



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima escolar y relaciones interpersonales en los  
docentes de la institución educativa Jorge Basadre  
Grohman de Huaraz, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Matilde Marisol Venero Campana

**ASESOR:**

Dr. Walter José Alejandro Castro Rodríguez.

**SECCIÓN:**

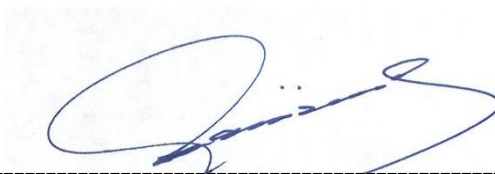
Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ - 2017**

## PÁGINA DEL JURADO



---

**Dr. Manuel Antonio Espinoza de la Cruz**

Presidente



---

**Dr. Hermilio Hugo Vicuña Salvador**

Secretario



---

**Dr. Walter José Alejandro Castro Rodríguez**

Vocal

## **DEDICATORIA**

Para mi familia por ser motivo de  
inspiración para la consecución de  
mis objetivos a lo largo de  
mi vida.

La Autora

## **AGRADECIMIENTO**

A mis maestros de la Universidad César Vallejo que en este caminar por la vida, contribuyeron con sus experiencias y sus enseñanzas para asumir los desafíos que pone la vida, les dedico este trabajo.

Br. Venero Campana, Matilde Marisol.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Matilde Marisol Venero Campana, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado “Clima escolar y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, 2017” presentado en 193 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Chimbote, octubre 2017



---

Matilde Marisol Venero Campana

DNI 31651134

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

La investigación titulada: “Clima escolar y relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017”; elaborada teniendo en cuenta el Reglamento de Investigación con la intención de optar el grado académico de Maestro en Educación con mención en Administración de la Educación.

Dicho informe está estructurado en base a seis capítulos: El primero relacionado con los temas y contenidos de la Introducción. El capítulo segundo sobre el método donde se consignan el tipo y diseño del estudio. El capítulo tercero que trata sobre los resultados. El capítulo cuarto referido a la discusión de los resultados. El capítulo quinto referente a las conclusiones principales y el capítulo sexto que presenta las recomendaciones a diferentes instancias; asimismo incluyéndose las referencias anexos respectivos.

Esperando que el informe, se encuentre de acuerdo con las exigencias establecidas por la Universidad y aprobación por los dignos miembros del Jurado Examinador, hago presente mi compromiso de superar las observaciones en caso de haberlos.

La Autora

## ÍNDICE

Carátula.....	i
Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaración de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Resumen.....	.xi
Abstract.....	xii
I.INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad problemática:.....	14
1.2. Trabajos previos:.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema:.....	20
1.4. Formulación del problema.....	56
1.5. Justificación del estudio.....	57
1.6. Hipótesis.....	58
1.7. Objetivos.....	62
II.METODO.....	66
2.1. Diseño de Investigación.....	66
2.2. Variables.....	66
2.3. Operacionalización de variables.....	67
2.4. Población, muestra y muestreo.....	69
2.5. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	71
2.6. Validación y confiabilidad de datos .....	73
2.7. Métodos y análisis de datos .....	75

2.8. Aspectos éticos.....	75
III. RESULTADOS.....	78
IV. DISCUSIÓN.....	132
V. CONCLUSIONES.....	145
VI. RECOMENDACIONES.....	149
VII.REFERENCIAS.....	152
ANEXOS	
Anexo 1: Instrumentos	
Ficha técnica de los instrumentos	
Validez de los instrumentos	
Confiabilidad de los instrumentos	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	
Anexo 4: Base de datos	



## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Operacionalización de variables.....	67
--	----

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tabla de puntuación.....	78
<b>Tabla 2</b> Relación entre clima escolar y relaciones interpersonales, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	83
<b>Tabla 3</b> Relación entre la dimensión cohesión y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	86
<b>Tabla 4</b> Relación entre la dimensión cohesión y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	89
<b>Tabla 5</b> Relación entre la dimensión cohesión y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	92
<b>Tabla 6</b> Relación entre la dimensión convivencia y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	95
<b>Tabla 7</b> Relación entre la dimensión convivencia y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	98
<b>Tabla 8</b> Relación entre la dimensión convivencia y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	101

<b>Tabla 9</b> Relación entre la dimensión empoderamiento y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	104
<b>Tabla 10</b> Relación entre la dimensión empoderamiento y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	107
<b>Tabla 11</b> Relación entre la dimensión empoderamiento y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	110
<b>Tabla 12</b> Relación entre la dimensión metas educativas y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	113
<b>Tabla 13</b> Relación entre la dimensión metas educativas y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.....	116
<b>Tabla 14</b> Relación entre la dimensión metas educativas y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	119
<b>Tabla 15</b> Relación entre la dimensión vinculación y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	122
<b>Tabla 16</b> Relación entre la dimensión vinculación y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	125
<b>Tabla 17</b> Relación entre la dimensión vinculación y la dimensión estilos de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 .....	128

## RESUMEN

La investigación titulada “Clima escolar y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017”, tuvo como objetivo general: Establecer la relación entre el clima escolar y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. La muestra de estudio estuvo conformado por 86 docentes entre nombrados y contratados que vienen laborando en educación primaria y secundaria en la institución de referencia. En el proceso de recolección de datos la técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para el análisis se empleó estadísticos descriptivos exponiendo la información en tablas y figuras para su presentación, así como los estadísticos inferenciales para determinar el coeficiente de correlación y la prueba de hipótesis. Los resultados demostraron que existe relación significativa entre el clima escolar y las relaciones interpersonales demostrada a través de la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson que arrojó un valor para  $X^2 = 86.000$ , y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ , siendo  $p$  menor que 0.05. Se sostiene que la relación es significativa, información corroborada a través la prueba de hipótesis con el valor de la  $t$  student de 15.242 que recae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), por ello se concluye que existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a un nivel de confianza de 95%.

**Palabras claves:** Clima escolar y Relaciones interpersonales.

## ABSTRACT

The research entitled "School Climate and Interpersonal Relations in Teachers of the Educational Institution Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017", had as general objective: To establish the relationship between school climate and interpersonal relations in teachers of the educational institution Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. The sample of study was formed by 86 teachers between appointed and contracted who have been working in primary and secondary education in the institution of reference. In the process of data collection the technique used was the survey and as a questionnaire instrument. For the analysis we used descriptive statistics exposing the information in tables and figures for presentation, as well as the inferential statistics to determine the correlation coefficient and the hypothesis test. The results showed that there is a significant relationship between school climate and interpersonal relationships demonstrated by the Pearson chi-square statistical test, which yielded a value for  $\chi^2 = 86,000$ , and a significance level of  $p = 0.000$ , where  $p$  is less than  $0.05$ . It is argued that the relationship is significant, information corroborated through the test of hypothesis with the value of  $t$  student of  $15,242$  that falls in the rejection zone of the null hypothesis ( $H_0$ ), so it is concluded that there is a significant relationship between, the school climate and the interpersonal relations perceived by the teachers of the educational institution Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, to a level of confidence of 95%.

**Key words:** School climate and interpersonal relationships.

# **CAPÍTULO I**

# **INTRODUCCIÓN**

## I.-INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática:

Últimamente se advierte la presencia de imágenes desfavorables de centro educativos derivadas de un clima escolar y relaciones interpersonales inapropiadas, debido a la poca tolerancia, la falta de comunicación razones entre otras que van generando conflictos en las relaciones de los integrantes del grupo, especialmente entre docentes, entre estudiantes, entre docentes y estudiantes como de docentes con padres de familia, afectando negativamente la labor docente, el aprendizaje de los estudiantes; es decir, no permite contar con un buen clima escolar y buenas relaciones interpersonales, aspectos fundamentales para que todos y cada uno de sus actores tengan que intervenir para lograr los objetivos comunes.

A nivel mundial, en los últimos años existe una gran preocupación por el ambiente de trabajo dentro de las organizaciones educativas, razón suficiente para el inicio de diferentes estudios que tratan aspectos del clima escolar y las relaciones interpersonales Lázaro (1991). En la actualidad también se percibe en los centros educativos públicos que no se consigue armonizar un clima escolar fundamentado en las mejores relaciones entre todos los conformantes de la organización escolar que permita el óptimo cumplimiento de las dimensiones de la gestión administrativa, pedagógica e institucional.

Relacionando las referencias que cuentan los profesores sobre las interacciones personales entre los actores del centro educativo y referente al clima escolar, se considera la opinión de Fernández (2004), quien en su estudio en España sobre el clima escolar, fundamenta que existe una conciencia de parte de los docentes en comprender como factor causal las malas relaciones interpersonales que generan problemas de clima escolar en las Instituciones Educativas.

Por su parte Domínguez (2006) en su investigación, resolución de conflictos en la educación secundaria afirma, que con frecuencia nos encontramos en las

diferentes instituciones educativas con un alto nivel de conflictos personales y de grupo que genera estrés y cuadros tensionales causados por dificultades y problemas de interrelación producidos entre estudiantes, y problemas de los estudiantes con los docentes.

A nivel contextual de la realidad problemática, se expone un estudio en Colombia a través de una investigación exploratoria referente a las interrelaciones interpersonales en varios municipios de Cundimarca, que trató de conocer sobre los problemas que vienen afectando el ambiente escolar, encontrándose que afecta notoriamente el desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje. Como conclusión de la investigación, es que el clima escolar es poco favorable, lo que se convierte en un aspecto limitante para alcanzar las mejores relaciones humanas entre los diferentes elementos y actores del centro educativo, tal como describe y explica Arancibia, (2004).

La sociedad peruana tiene como uno de los problemas más álgidos los conflictos sociales, esto lamentablemente se ve reflejada en la administración del sector educación, en la cual se observa un conjunto de malas relaciones interpersonales que son determinantes en la generación de un clima escolar negativo, que a la vez constituye un factor negativo para el logro de objetivos personales como de fines y metas institucionales. Consecuentemente, siendo varios los elementos determinantes del ambiente laboral, entre ellas la influencia de las interacciones personales que determina que el ambiente educativo sea favorable o desfavorable según los casos, por estar relacionado con la dinámica de las relaciones entre sus miembros, que se van creando, mediante redes de comunicación, tanto formales como informales, que inciden en la dinámica de la institución educativa.

En muchas instituciones educativas de la Región Ancash, se observan climas escolares negativos que son agentes problematizadores de la acción educativa dentro de la organización escolar, generando cuadros de malestar y desmotivación, tal como lo confirma la Dirección Regional de Educación de Ancash (2014), donde señala que la perspectiva de los docentes que se

encuentran dentro de un clima desfavorable desorienta su intención siendo una falta de motivación que disminuye el compromiso de éstos con la institución educativa y las ganas de trabajar, generando desesperanza en cuanto a lo que puede ser logrado a través de una visión de futuro de la institución educativa.

En el Centro Educativo “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz se observan docentes poco comprometidos, que se limitan a cumplir sus jornadas de trabajo, no preocupándose brindar tiempo extra en beneficio de los estudiantes ni de la institución educativa, por considerarlas ajenas a su jornada ordinaria y por lo general cada quién opta por hacer lo que mejor le conviene. La mayoría de los alumnos tienen conciencia que el trato que establecen con sus docentes se encuentra caracterizados por la indiferencia y poca tolerancia, así como también existiendo un gran porcentaje de estudiantes que presentan dificultades psicosociales tales como: dificultad para seguir ciertas normas y reglas que se imponen frente a la figura de autoridad, desobediencia al no cumplir con tareas o deberes impuestos por el docente, además de discusiones y peleas de momento durante el transcurso de las horas de clase, imposición de sobrenombres, además de presentar dificultades de interacción social respecto al manejo de grupo y al liderazgo.

En razón a lo anteriormente expuesto, con el estudio desarrollado se buscó describir y analizar la relación establecida entre ambas variables de estudio, con la intencionalidad de identificar factores causales, procesales y efectos, para a la vez ofrecer mayores luces respecto a cómo intervenir para mejorar el clima escolar, de manera más concreta, donde se intenta develar las percepciones que los principales actores del sistema educativo tienen en tiempos de profundos cambios, respecto a cuáles son los elementos constituyentes más relevantes del clima escolar y de las interacciones personales, localizando los elementos que en la actualidad están obstaculizando el ambiente de relaciones e interrelación en los centros. En definitiva, intentamos ofrecer algunas propuestas y recomendaciones que puedan orientar la intervención y el trabajo conjunto sobre estas dinámicas sociales de las instituciones educativas, que tanto influyen y



determinan la salud mental del docente, del estudiante y la salud institucional para que pueda brindar un servicio de calidad educativa.

## **1.2. Trabajos previos:**

De acuerdo a las indagaciones efectuadas en diferentes bibliotecas de educación superior y haciendo uso del internet referente a la temática de las variables de estudio no ha sido posible encontrar investigaciones con las dos variables de estudio, pero sí encontrándose independientemente en diferentes contextos:

### **Antecedentes internacionales:**

Pacheco (2013) en su investigación “Clima escolar percibido por alumnos y profesores(as) a partir de las relaciones sociales que predominan en las aulas de clase del Instituto Polivalente Dr. Doroteo Varela Mejía de Yarumela la Paz. Trabajo de investigación de paradigma cuantitativo, de tipo no experimental, siendo su diseño descriptivo de carácter transversal. El universo de la investigación determinada por 1050, siendo integrantes los educandos y profesores de la organización, conformándose la muestra de estudio por 281 estudiantes y 78 docentes. Teniendo en cuenta los resultados encontrados el investigador formula las principales conclusiones: se tiene que las relaciones entre alumnos y profesores afectan a otros niveles de relación social con sus pares y con los docentes considerados como la máxima expresión de autoridad en la institución educativa .

Gil y Muñoz (2014) en la tesis de maestría titulada “Diagnóstico de la situaciones de convivencia escolar, a partir del clima escolar y de las características familiares, sociales, económicas y culturales externas que inciden en las relaciones interpersonales del grado sexto”, presentada en la Universidad de Tolima. Investigación de orden cuantitativo, de tipo descriptivo, siendo la encuesta la técnica de recolección de datos, siendo su instrumento el cuestionario. La población y muestra conformados por todos los alumnos del grado sexto de la institución educativa colegio de San Simón año 2013. Las conclusiones a que

arriban los investigadores es que los alumnos ven en una riña entre ellos una situación por demás divertida, considerando que si no se puede tomar las cosas por las buenas, entonces hay que tomarlas por las malas. También perciben que los docentes en su mayoría no facilitan para mantener la convivencia. En relación a las dimensiones de interrelación y actitudes, se encontró que el 57% de los alumnos manifiestan no sentirse en un clima grato como es el salón de clases, consecuentemente existiendo problemas de convivencia.

De igual modo se presentan algunos antecedentes nacionales:

Olivarez (2012) en la tesis “La inteligencia emocional y su relación con el clima social escolar en los estudiantes del nivel secundario de la institución educativa N° 00815 de Carrizal- 2011”. Sustentada en la Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú cuyo objetivo fue establecer la relación entre las dos variables. El presente estudio de tipo básica, siendo un estudio con diseño de investigación correlacional. Conformándose la muestra de 71 alumnos del 1er. al 5to. grado de secundaria. Específicamente se aplicó el inventario de clima social escolar. Otro instrumento fue el Inventario de inteligencia emocional. La conclusión se determina la existencia de una relación significativa entre la inteligencia emocional y el clima social escolar de los alumnos considerados como muestra de la investigación.

Flores (2014) en su tesis de maestría titulada “Aplicación de un programa de habilidades psicosociales basado en el autoconocimiento para fortalecer las relaciones interpersonales de los niños y niñas de tercer grado de primaria de la institución educativa particular Marvista, Paita, 2013”. El tipo de investigación es cualitativo en cuanto a su metodología, siendo su modelo correspondiente a una investigación de acción participativa en la medida que participaron directamente todos los actores del proceso educativo. La población y muestra conformada por 18 alumnos del tercer grado de primaria. Los instrumentos recolección de datos utilizados fueron el cuestionario, la lista de cotejo y los diarios de campo. Las conclusiones según la investigadora es que se lograron mejorar las

interacciones personales entre los diferentes agentes educativos, disminuyendo así los diferentes conflictos entre alumnos y entre alumnos con el docente dentro del aula. El grupo considerado en la muestra de estudio alcanzó efectos favorables y positivos de mejora en las relaciones interpersonales, por haberse tomado en cuenta situaciones reales de la vida y convivencia escolar, logrando con ello establecer un ambiente de relación interpersonal de nivel favorable, hecho que permitió a cada uno de los estudiantes y docentes beneficiarse de los demás a través de dicha interrelación.

Atalaya (2016) en la investigación de maestría titulada “Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo Magister UGEL 07 – 2013”, sustentada en la UNMSM. Estudio con enfoque cuantitativo de carácter correlacional, aplicándose la metodología deductiva. La encuesta fue la técnica de recolección de datos, siendo su instrumento el cuestionario, administrada a una muestra de estudio conformada por 80 profesores que laboran en educación primaria y secundaria. Evaluando los resultados del estudio, el autor concluye del modo siguiente: El grado de relación es menor a 0,05 permitiendo determinar la existencia de una correlación directa y significativa entre ambas variables.; consecuentemente confirmándose la hipótesis general planteada en que el liderazgo del director tiene relación directa y significativa con el clima organizacional.

Asimismo, en un contexto más local

Arce y Malvas (2014) en la investigación titulada “El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Manuel González Prada de Huarí” – 2013. Tesis de maestría presentada en la Universidad Católica Sedes Sapientiae. Lima-Perú. El estudio considerado descriptivo, con diseño no experimental por no manipularse ningún de las variables, siendo a la vez correlacional. El muestreo de tipo no probabilístico, siendo seleccionados 48 entre directivos, personal jerárquico, profesores y personal administrativo, encontrándose un alto nivel de correlación entre las variables de estudio. Los resultados obtenidos llevan a los investigadores a determinar las conclusiones:

Se determinó la relación entre el clima organizacional y las interacciones personales. También, se encontraron ciertos niveles de correlación entre la variable ambiente organizacional con cada una de las dimensiones de la otra variable. La tercera conclusión determina una relación baja entre el ambiente de trabajo y el compromiso organizacional institucional como dimensión del aspecto de interacción personal.

Rosas (2016) en la tesis de maestría “Clima organizacional y rendimiento académico de los estudiantes de educación primaria en las instituciones educativas públicas de la zona urbana de Independencia – Huaraz, 2014”, presentada en la UNMSM. El objetivo central consistente en establecer una relación. El tipo de investigación fue correlacional y el trabajo se enmarcó en un estudio cuantitativo. La muestra conformada por 249 personas, entre ellos 225 alumnos y 24 docentes. Los instrumentos utilizados fueron: para la variable independiente, un cuestionario dirigido a los estudiantes; para la variable dependiente rendimiento académico el registro de evaluación de educación primaria del área de comunicación integral y matemática. Concluyendo sobre la existencia y establecimiento de una correlación significativa entre el clima organizacional y aprovechamiento académico.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema:**

El estudio tiene como fundamentos teóricos lo correspondiente al clima escolar como variable primera y relaciones interpersonales como variable segunda en función a la naturaleza del estudio.

#### **Clima Escolar**

Walberg (1982) al referirse al clima escolar indica que tiene que ver con las ideas de los estudiantes sobre el contexto ambiente socio – psicológico donde se lleva a cabo las actividades de enseñanza a cargo del docente y aprendizaje por el alumno en el aula, pero suscitándose dentro del centro educativo. Considera a la vez que son las referencias a cargo de los diferentes agentes educativos sobre las interrelaciones personales establecidas en la organización educativa de acuerdo a las normas asumidas por la institución.

A su vez Miskel (1996) sostiene que el clima escolar es un aspecto importante dentro de toda organización educativa, que se mantiene relativamente estable, y que es vivenciado y compartido por todos los actores y participantes, que afecta directa e indirectamente sus comportamientos que se encuentra basado en diversas referencias sobre los comportamientos estudiantiles.

Ampliando la información sobre el ambiente escolar, desde el referente conceptual se encuentran varias aproximaciones. Según el criterio de Hoy y Miskel (1996, p.141) consideran que el clima escolar es «Una manifestación con presencia no permanente dentro del contexto educativo, caracterizado por las vivencias de los estudiantes, sintiéndose afectados en las diferentes manifestaciones de sus conductas y que se encuentran fundamentadas en las diferentes percepciones sobre las conductas escolares».

Frente a lo planteado por Arón y Milicic (1999) el clima escolar, constituye las ideas que las personas poseen sobre los diferentes factores del medio donde se cumplen las actividades educativas cotidianas, que viene a ser la institución educativa. El clima escolar es el parecer la percepción que tiene un individuo partiendo de sus experiencias dentro del proceso educativo escolarizado. La idea sobre el clima social incluye la sensación que poseen cada uno de los integrantes de la organización escolar referente a los principios y normatividad que condicionan el clima dentro del contexto escolar.

Cornejo y Redondo (2001, p. 4), definiendo el clima escolar indican que es "la referencia que asumen los individuos sobre las interacciones personales que ocurren en el ambiente educativo, pudiendo ser dentro del aula o dentro del centro educativo, asimismo dentro del contexto general en que ocurren estas interacciones.

Se considera necesario argumentar, que el clima social escolar "Debe ser analizada a partir de una óptica centrada en la institución educativa, como también puede estar basada en la casuística dentro de los «microespacios» que se encuentran al interior del centro educativo, especialmente en el salón

de clases (clima de aula). También puede ser considerando ambas posibilidades” (Cornejo y Redondo, 2000, p. 14).

Por lo tanto, si el ambiente educativo escolar es definida por medio de las “sensaciones de las personas, entonces si es posible entenderlo desde las diferentes referencias que asumen los agentes educativos conformados por los estudiantes, docentes, auxiliares, padres y apoderados entre otros” (Cornejo y Redondo, 2001:4).

Según el Gobierno Vasco (2002) el clima escolar llega a valorarse por el nivel de las interacciones interpersonales de los conformantes del grupo, valorándose el nivel de aceptación a unos y de oposición a otros.

A su vez, Bris (2003), explica que el clima escolar viene a ser una forma de interrelación personal, considerándose como el conjunto de interacciones que busca directa e indirectamente a determinar y consolidar a los integrantes en función a las metas previstas; siendo así, que los productos de las diferentes actividades producidas en las instituciones educativas, se encuentran influenciadas positiva o negativamente según el clima en que se haya trabajado.

Por otro lado, el ambiente escolar también ha sido explicado desde el referente ecológico por Molina & Pérez, (2006), quienes lo definen como la relación establecida entre la infraestructura y equipamiento de la organización educativa las peculiaridades individuales como del grupo. También se tienen en cuenta como criterio para explicación la organización, comprendiendo el proceso de las interacciones y relaciones sociales en el centro educativo.

El National School Climate Council (2007) determina que el ambiente educativo tiene que ver con la calidad y todo el proceso de vida del centro educativo, tomando en cuenta los patrones experienciales de los actores como los estudiantes, docentes, padres, y demás personal que labora en el centro educativo. En dicho proceso, se refleja sus normas, principios, objetivos, metas,

valores, estilos de relaciones interpersonales, la ejecución de las actividades de E-A, y en general de toda la estructura organizativa de la institución.

Cere (1993, p. 30), antes de conceptualizar sobre el clima escolar, indica que es necesario comprender como premisa general que tiene que ser compatible con los diversos enfoques existentes sobre el tema. Definiendo indica que son «Las características sociales del centro educativo que está determinada por elementos estructurales, funcionales, individuales y de grupo correspondiente a la institución educativa, que de forma integrada con carácter flexible específico siempre forman un estilo operativo en tal institución educativa, considerado como condicionante para las diferentes actividades educativas». En función a lo anteriormente señalado, son los individuos los que dan un carácter individual a estas «manifestaciones psicosociales de la institución educativa », que en términos concretos, viene a ser el ambiente donde se circunscriben dichas interacciones personales en el interno del centro educativo, por lo que determinan las mismas características de estas relaciones interpersonales. Desde otro referente, lo que permite conceptualizar el clima social de un centro educativo es el nivel de sensación que se han formado los diversos actores sobre las relaciones interpersonales establecidas en el ambiente educativo, siendo dentro del aula o en de institución educativa en general.

Conformantes de la organización educativa, entonces significa que la idea sobre el clima escolar va a contar con algunos aspectos comunes que son considerados por algunos pudiendo ser la mayoría, minoría o término medio. También se da el caso, que exista una variabilidad de opiniones, criterios, juicios, pareceres y percepciones, toda vez que están supeditadas a las vivencias interpersonales que se hayan tenido en dicha institución educativa.

Es así, que la idea que tengan los docentes pueden o no tener coincidencias con la referencia perceptual de los estudiantes referente a las manifestaciones psicosociales de la institución educativa o de las interacciones dentro el aula ( Cancino y Cornejo, 2001).

### **Dimensiones del clima escolar según Moos, Moos y Trickett, (1987)**

Para valorar la percepción que tienen los actores educativos respecto al centro escolar, es necesario aplicar la escala de clima social escolar que permite evaluar especialmente las características y la explicación de la interacción entre los agentes educativos y la conformación organizacional áulica. La evaluación en mención presenta los siguientes componentes:

**Relaciones:** Según los autores referidos, en esta dimensión se evalúa el grado y nivel de integración entre los alumnos en la clase, así como también la colaboración entre ellos que se brindan oportunamente. Está conformada por tres sub escalas: implicación, afiliación y ayuda. En cuanto a la Implicación (IM), trata de medir el nivel de mayor o menor motivación e interés que encuentra en las diferentes acciones del aula, evalúa la participación de cada estudiante en las discusiones sea en forma activa efectuándolo con argumentos o en forma pasiva. La evaluación de la afiliación, es la medición que se efectúa a la necesidad de cada uno de los estudiantes de recibir afecto, comprensión, valoración y estima por los demás integrantes del grupo al que pertenecen dentro del aula, también significando del cómo disfrutan del ambiente áulico en tales momentos como incorporando y sugiriendo incluir actividades complementarias aprovechando su participación, creatividad y asertividad. En cuanto a la Ayuda (AY), dicha evaluación determina el grado de apoyo, orientación, atención, interés y afecto como la amistad que brinda el profesor a cada uno de los alumnos. Los resultados indican el grado de atención individual del educador hacia los estudiantes.

**Autorrealización:** En esta dimensión se tiene en cuenta el valor e importancia atribuida en el aula en el cumplimiento de las actividades; figurando las sub ítems de acciones y logro de competencias. Referente a las tareas (TA), se evalúa el cumplimiento de la terminación de las tareas programadas. Competitividad (CO) es la evaluación del grado y nivel de relevancia ocurrente en los procedimientos efectuados para el logro de buenos calificaciones alcanzando a la vez un nivel alto de estima personal. También permite valorar las limitaciones y dificultades para la obtención de las mismas.



**Estabilidad:** Valorar este criterio, tiene que ver con el logro de objetivos y metas; por lo que evaluar la organización y su operatividad conlleva el funcionamiento adecuado de la organización, por lo que es necesario evaluarlo como sistema. Esta valoración, desprende los sub ítems de organización, claridad y control, que tiene que ver con la importancia a la organización (OR). Dentro de este aspecto es la prioridad asignada al orden, secuencia y prestancia en la ejecución de las diferentes actividades educativas a cargo de los alumnos. En cuanto a la subescala de claridad (CL), es que trata de dimensionar o evalúa el cumplimiento y seguimiento de la normatividad educativa, así como en nivel de información que tienen los alumnos sobre su cumplimiento tomando conciencia de su cumplimiento o no. Control (CL), en esta subescala se evalúa el cumplimiento estricto de las normatividad por el profesor, mide el nivel de exigencia que impone el maestro al sancionar a los estudiantes que trasgreden las mismas.

**Cambio:** Es la que evalúa la presencia o no de cambios e innovaciones, priorizándose que exista diversidad e innovación en las diferentes acciones del aula, por lo general permite evaluarse con mayor incidencia a los docentes.

**Innovación:** Es la evaluación que tiene que ver de qué manera los estudiantes apoyan la planificación, las diferentes actividades educativas a cumplirse en el aula como en actividades extraescolares. También involucra al desempeño docente cuando valora las nuevas estrategias, técnicas, materiales y otros elementos propios del manejo del propio docente.

La Escala de percepción del clima y del funcionamiento del Centro, (EPCFC) en su versión para docentes incluye las siguientes dimensiones del clima escolar.

**Cohesión:** En esta dimensión se mide el nivel de percepción que tiene el docente de cómo se toman de decisiones en forma democrática y de forma impositiva. También evalúa el nivel de calidad de las relaciones entre el grupo de docentes, mide el grado de apoyo entre todos los colaboradores para conseguir lograr las metas y objetivos.

Esta evaluación permite relacionar la cohesión con la atracción hacia el grupo, así como valorar la parte negativa como la propensión a abandonarlo, los aspectos morales, como también el nivel de motivación que muestran los docentes y demás trabajadores valorando el esfuerzo común para obtener los objetivos y metas propuestos, tal como los fundamenta (Shaw, 1983).

Sobre el tema, plantea Levin (1972), citado por Uculmana (1995), que para lograr mayor comprensión entendimiento sobre el comportamiento grupal, necesariamente se tiene que tener en cuenta la Cohesión, expresión que deja entenderse como la suma de fuerzas para el logro de una meta común, siendo necesario para ello, determinar la influencia de todo el grupo hacia cada uno de sus miembros, y la variable conocida como locomoción grupal, que significa que todo el grupo debe estar en permanente movimiento hacia el objetivo o meta determinada. En caso de no existir una meta u objetivo claro y preciso, dificultará la eficacia de la locomoción grupal.

Todo proceso evaluativo, debe partir del indicador, que viene a ser ¿lo que se tiene que evaluar?. En este caso, los indicadores son aquellos elementos de análisis especialmente diseñados para registrar con precisión la incidencia de la cohesión grupal, de tal manera que lleguen a representar el punto focal, componente o dimensión de la variable a evaluar, dichas exigencias deben estar traducidas en un medio recolector de información que debe caracterizarse por ser:

Atractivo para los integrantes del grupo: Está referido al grado de vinculación que se siente hacia los otros miembros de la organización, el interés y preocupación por cada uno de ellos, sus semejanzas con los intereses y necesidades de los demás y el interés por relacionarse amistosamente entre todos.

**Ser atractivo para el grupo:** Constituye la fuerza que se ejerce entre los integrantes del grupo orientando en esfuerzo de todos en dirección al grupo, considerándose el parecido y relación de cada uno con todo los integrantes del

conjunto, permitiendo la identificarse con cada uno de los propósitos objetivos y metas grupales, favoreciendo al control y superar las dificultades encontradas.

**Motivación de los miembros para trabajar en grupo:** Es la predisposición para iniciar y desarrollar acciones con interés, motivación y anhelo por la calidad de su práctica y realización, significando participación activa en cada uno de los procesos y en el desarrollo de las actividades específicas en relación a sus funciones.

**Coordinación de esfuerzos,** siendo una característica imprescindible para alcanzar la participación de todos para conseguir los objetivos institucionales. Es la premisa que debe existir en toda organización para lograr la cohesión de esfuerzos para saber tomar decisiones, planificar, implementar y evaluar esfuerzos para lograr los objetivos propuestos.

**Convivencia:** Aguado y De Vicente (2006) indican cómo los docentes perciben el clima organizacional incluyendo la normatividad y seguridad. Es una forma de relacionarnos entre nosotros.

En tal situación surge la urgencia e importancia de considerar la convivencia escolar como elemento indispensable para la formación de personas y ciudadanos, para así generar y propiciar un cuadro grato para desarrollar las actividades de aprendizaje en el aula. Por otro lado, las vivencias en el grupo es considerada como un proceso interno que aún a estas alturas del desarrollo humano sigue siendo desatendido priorizándose el desarrollo tecnológico. Es por ello que no se encuentra como componente dentro del sistema educativo. Por tal razón, Torrego y Villaoslada, (2004) mencionan que la Red Latinoamericana de Convivencia Escolar se preocupa de contribuir a que el proceso de convivencia se materialice de manera efectiva con aplicación de instrumentos operativos, con la aplicación de estrategias viables, incorporando así, la idea de comprender que la actividad educativa es un proceso de convivencia permanente implicando funciones y responsabilidades del maestro,

estudiantes y otros agentes intervinientes. Por ello, se considera necesario que las instituciones educativas, se conviertan en comunidades de enseñanza-aprendizaje y del buen convivir en base a los valores supremos.

**Empoderamiento:** Este término representa la capacidad de las personas de incrementar el nivel de su propia auto-confianza en su vida y comprender que es posible influir en los procesos directivos que determinen cambios, mediante la habilidad de saber manejar sus atributos y recursos, materiales y no materiales fundamentales (Banco Mundial, 2009).

Determina la percepción del profesorado sobre la influencia e importancia del estudiantado dentro de la vida del centro educativo. Está centrado en las condiciones y características del ambiente de trabajo teniendo en cuenta el tipo de institución educativa, su organización, niveles de gestión, la carga de trabajo, participación de padres de familia y demás factores inherentes a la organización educativa, que son los aspectos fundamentales del desempeño docente.

Resumiendo este tema, el empoderamiento es el proceso de incrementar la capacidad de las personas o de los grupos para que se encuentren en las mejores condiciones de saber tomar sus propias decisiones, transformando tales decisiones en necesarias acciones y con claros resultados previstos.

**Compromiso o metas educativas del profesorado:** Esta evaluación permite explorar el grado de compromiso, su responsabilidad y las funciones del profesorado dentro de la organización escolar. Constituye la fuerza relativa de identificación del maestro y su nivel de involucramiento con una organización particular, que tienen que ver con la creencia y aceptación de metas y objetivos organizacionales, su sistema de valores, la plena predisposición para cumplir un objetivo personal permanente para lograr los propósitos institucionales, así como lograr importancia dentro del grupo.

Todo compromiso, por lo general se considera como un atributo futuro deseable, que necesariamente tiene que estar vinculado a un sentido de profesionalismo, tal como lo aseveran Choi y Tang (2009) al precisar que el vínculo psicológico propio del compromiso, tiene implicancias tanto en la actitud como en la conducta de las personas; hecho que les orienta voluntariamente efectuar diferentes esfuerzos con la intencionalidad de lograr aquello que es motivo o de compromiso. En el caso de la docencia, queda evidenciado en que en la mayoría de casos los profesores están dispuestos a entregar recursos diversos a favor del ejercicio de la docencia. Respecto al tema, Gupta y Kulshreshtha (2009) complementan lo mencionado anteriormente enfatizando que tal compromiso involucra, entre otras cosas, la dedicación y entrega a la tarea, adhesión y consecución hacia los propósitos de la educación, mostrando una profunda preocupación por sus alumnos, tomar conciencia de la responsabilidad, roles y funciones del docente, así como mostrar alto nivel de profesionalismo.

Ampliando la información sobre el compromiso, Nías (1981) explica que es la cualidad o categoría que distingue a quienes se consideran como "auténticos docentes", implicando que dicha responsabilidad cumplen incluso en jornadas que cumplen fuera de la escuela. Entonces, desde esta perspectiva, se diferencia fácilmente a aquellos docentes que "se entregan al trabajo docente" de "quienes no evidencian tal preocupación por sus alumnos". Esta dimensión es igualmente validada por los propios estudiantes, quienes identifican a sus buenos maestros como a los despreocupados, siempre teniendo en cuenta la calidad del proceso educativo, considerando otro criterio también, como el hecho de la preocupación que tiene para con los alumnos y la gran calidad de su desempeño profesional y comportamiento ético (Day, 2009).

En la literatura especializada, se encuentra diferentes tipos de compromiso que continuación se detallan:

**Compromiso afectivo:** Correspondiente a la dimensión que representa diferentes vínculos emocionales del trabajador con la organización donde labora, siendo en este contexto de mucha importancia llegar a percibir la satisfacción de

sus necesidades por parte de la empresa, especialmente las necesidades psicológicas y las expectativas laborales, económicas como profesionales; por lo que en este tipo de compromiso, se llega a reflejar el apego emocional, la implicación e identificación que debe existir entre el trabajador con la organización.

**Compromiso de continuación:** Es la valoración que un docente hace en función a la posibilidad de continuar en el trabajo o dejarla, le permite dimensionar los pro y contras para determinar su decisión, Significa tomar conciencia referente a las inversiones en tiempo y esfuerzo, los costos financieros, físicos y psicológicos que se tendrían que perder en caso se tenga que abandonar la institución educativa, que se perderían en caso de dejar la organización, o sea los costos tanto financieros, físicos o psicológicos en los cuales incurrirían al abandonar la organización, exigiendo un análisis reflexivo sobre las nuevas oportunidades de encontrar un nuevo empleo, por lo que tal compromiso, por lo general incrementa el apego a la institución.

**Compromiso normativo:** El Sentimiento de obligación que se caracteriza por ser un valor de lealtad y el deber para consigo mismo y para con la institución, y no debe ser tomado como una sensación de deuda con la organización. Este compromiso normativo, correspondiente a la dimensión legal que debe ser asumido no como por mandato de la ley, sino asumido como un sentimiento de obligación o un sentido del deber moral de permanecer en la organización, y como tal debe cumplir las normas que la reglamentan.

**Vinculación:** En esta dimensión se tiene en cuenta principalmente el valor por el sentimiento de afinidad o pertenencia a la institución. Así mismo se puede decir que son acciones que permiten establecer y mantener una relación afectiva entre los integrantes del grupo y la organización escolar. Sin embargo, el manejo cotidiano de la expresión lo restringe al establecimiento de las interrelaciones de los centros educativos comparativamente con otro tipo de centros laborales especialmente de orden industriales y tecnológicos que comprende al sector empresarial productivo de bienes y servicios.

Por su parte Alcántara y Arcos, (2004) explican que la vinculación constituye un medio que permite ubicar una imagen y determinar el posicionamiento de las instituciones educativas, consistentes en motivar y comprometer al trabajador con la organización; facilitando que éste se identifique con los objetivos y la cultura de la misma. Tiene como propósito desarrollar acciones y proyectos de beneficio mutuo para una adaptación favorable del empleado a la empresa.

Es el proceso por el cual el trabajador se familiariza con la cultura de la empresa y con todas las responsabilidades de su función o cargo. También se conoce que a través de los procesos de vinculación, el trabajador se encuentra motivado y comprometido con la organización influyendo a nivel de impacto sobre los sistemas de compensación en su bienestar general cuando haya factores negativos.

**Tipos de clima escolar:** La clasificación o tipología de las instituciones educativas son las que determinan el tipo de clima escolar. Bris, (2000), da a conocer los más frecuentes que se ubican en la mayoría de los centros educativos:

**Clima de tipo autoritario:** En esta clase de ambiente escolar se puede evidenciar el autoritario, el tipo explotador, así como el tipo paternalista. El primero, no evidencia o muestra una confianza de parte de la dirección en sus trabajadores, los acuerdos y decisiones no se toman de manera horizontal, sino de una manera vertical. En el caso del clima explotador, se encuentra que el directivo de una y otra forma encuentra razones para exigir demasiado a los trabajadores, estableciéndose un ambiente negativo de trabajo. En cuanto al clima paternalista, se observa la condescendencia que tiene la administración directiva para aquellos otros actores de la organización educativa, a quienes les trata con bastante confianza y credulidad, aceptando sus ideas y opiniones en torno a diferentes aspectos de la institución educativa.

**Clima de tipo participativo:** Caracterizando a este tipo de clima, se indica que se busca generar la participación y consulta por parte de los que conforman el

grupo. En este procedimiento las políticas son tomadas por la dirección, así las decisiones más determinantes y esenciales son definidas por los subordinados, donde se encuentra que la participación y comunicación entre los colaboradores se dan de manera horizontal o lateral, así mismo, se evidencia la incentivación a los integrantes del grupo. Como característica fundamental en este tipo de clima es que las decisiones son tomadas por los integrantes del grupo, pero con orientación del director.

El autor manifiesta que existen dos clases de climas contrarios: en primer lugar el que tiene como principal característica el no amparar, ni favorecer para que se desarrolle un clima positivo en la escuela. Consecuentemente el segundo tipo, está referido al participativo que presenta las mejores condiciones de interrelación, consideradas muy necesarias para establecer un clima apropiado para la integración de los participantes en el grupo.

Molina y Pérez (2006), plantean otra clasificación (citado por Moreno, Díaz, Cueva, y Bravo, (2011) donde se determina en dos aspectos fundamentales:

**El clima favorable**, se caracteriza principalmente por promover la confianza entre todos los integrantes del grupo, se facilita la participación de todos. Es un ambiente donde se percibe la existencia de una alta probabilidad y posibilidad para la formación del estudiante, a partir de los aspectos académico emocional y social, puesto que se desarrollan oportunidades favorables para la convivencia armoniosa.

**Clima desfavorable:** Es un tipo de clima contrario al favorable, no proporciona un clima abierto, sino cerrado, controlado, no coherente y autoritario donde se imponen las interacciones de dominación, amplio poder, de sumisión, y de estricto control, debido a esto se provocan conductas individualizadas y colectivas agresivas y conflictivos que incurren de manera negativa en el aprendizaje y convivencia de los integrantes en la institución educativa.



## **Características del clima escolar:**

### **1. Clima escolar positivo.**

Según Arón y Milicic, (1999) se considera como el clima escolar de orden positivo y favorable cuando en la institución educativa se encuentra que tanto profesores como alumnos dan solución a sus problemas y conflictos sin llegar a utilizar la violencia y confrontación; más al contrario, apoya y promueve el aprendizaje de todos los integrantes del grupo que quieren desarrollarse como buenos sujetos, logrando así su bienestar general. A su vez otorgando seguridad a las propias destrezas, capacidades, competencias y actitudes de los integrantes promoviendo una convivencia óptima entre pares y con los demás protagonistas de la actividad educativa, favoreciendo la seguridad, confianza y protección, donde los alumnos se sientan seguros, protegidos y amados.

Dentro del clima escolar positivo, no solamente se promueven los logros de aprendizaje de los alumnos, sino que significa a la vez la presencia de un ambiente de trabajo sano y adecuado, que permita un buen desempeño docente, el desarrollo eficiente administrativo y de gestión favoreciendo el mejor aprendizajes de los alumnos.

En un apropiado clima de centro educativo, el docente se siente protegido, motivado e incentivado, encontrando las mejores posibilidades de participación, existiendo un sentimiento de pertenencia, percibiéndose un apoyo afectivo ante las diversas dificultades que se suscitan en los centro educativos. Se permite mostrar lo mejor de sí, donde se favorece el crecimiento personal, la formación de un sentimiento valorativo y reconocido, es consciente que tiene oportunidades en la sociedad en el que vive y donde se desenvuelve. Las diferentes acciones que realiza con las personas que labora son estimadas y apreciados , considera que el estado de ánimo es una parte fundamental de la manifestación de la conducta habitual o cotidiano. Siente que se encuentra dentro de las posibilidades de crear y realizar proyectos donde se sienta bien trabajando en grupo en beneficio institucional.

También según estudios realizados por Howard y colaboradores (1987, cit. en Arón y Milicic, 1999, p.32), donde se tipifican a las organizaciones educativas con un clima social de orden positivo:

**Información continua de tipo académico y de carácter social:** Donde los docentes y educandos cuentan con las posibilidades de avanzar en forma segura y significativa para el logro de sus capacidades, elevar el rendimiento de logros escolares, como mejorar las habilidades y competencias del área personal y social de los estudiantes.

**Respeto:** En este caso los maestros y alumnos estudiantes viven dentro de un ambiente caracterizado por una atmósfera de consideración y respeto, dentro del contexto del aula como de la institución educativa.

**Confianza:** Esta dimensión corresponde al valor humano y social, consistente en que se tiene plena seguridad de lo que hace el otro está bien, lo que dice el otro u otros es cierto o verdad.

**Moral alta:** Significa que los docentes y los educandos estén bien y conformes con todo lo que viene sucediendo en el salón de clases aula y en la institución educativa. Hay muy buena intención de cumplir con las responsabilidades y tareas asignadas, notándose que los responsables sean docentes o estudiantes cuentan con la predisposición y la autodisciplina.

**Cohesión:** Se observa esta cualidad, cuando la institución educativa influye y ejerce un impacto favorable entre sus miembros, encontrándose una unidad de criterio conocido como el espíritu de cuerpo institucional y el gran sentido de pertenencia a la organización. Significa a la vez, que los docentes como los estudiantes deben percibir la unidad institucional como una característica principal.

**Oportunidad de input:** Los integrantes de la institución educativa cuentan con la capacidad de considerarse en la toma de determinaciones de la institución

educativa en la factibilidad que sus aportes y opiniones sean tenidas en consideración para el análisis que lleva a la toma de decisiones.

**Renovación:** Otra de las características que significa cambio y reestructuración. Se reconoce que la institución educativa siempre es una entidad con posibilidad de cambios para conseguir mejoras; por lo que se considera como capaz de crecer, desarrollarse y cambiar según las exigencias.

**Cuidado:** La actividad educativa, sea en aula o contexto de la institución educativa siempre debe contar con un ambiente familiar, que permita que los docentes se sienten siempre preocupados por el bienestar de sus estudiantes, donde las necesidades de los alumnos deben ser tomados en consideración para la planificación, ejecución y evaluación para el trabajo dinámico y de forma cooperativa dentro del contexto pedagógico bien organizada.

**Reconocimiento y valoración:** Todas las acciones que tienen que ver con el desempeño de los directivos, docentes y estudiantes son pasibles de ser dimensionadas, reconocidas y valorados. El desempeño del docente siempre es valorado por los estudiantes cuando señalan “Buen profesor”. De mismo modo, los docentes también tienen expresiones valorativas cuando señalan “Buen estudiante”.

**Comunicación respetuosa:** Hablar de este tipo de interrelación conlleva a señalar que entre los agentes del proceso educativo siempre debe prevalecer la preocupación de saber escuchar y mantener una mutua valoración, mostrar una dedicación e interés frente a las necesidades de los demás integrantes del grupo, también el refuerzo emocional y siempre aportar para solucionar los conflictos en forma pacífica.

**2. Clima escolar negativo.** Luego de las investigaciones de Arón y Milicic (1999) surgen un conjunto de características del clima escolar negativo: Alto nivel de estrés, muestras de irritación, espíritus desganados, cuadros de depresión, acentuada falta de interés, como muestras de sensación de agotamiento físico y

mental. También, se encuentra que se desorienta la atención de los profesores y jerárquicos, encontrándose fuertes cuadros de bajos niveles de motivación que influye negativamente al disminuir el compromiso personal y de grupo con la institución educativa, restando la intención y ganas de trabajar, e impidiendo a la vez una clara visión de futuro de la institución educativa y los medios a utilizar para alcanzar los fines y objetivos.

Desde la óptica de los docentes, una institución educativa que muestre características de clima negativo, muestra que por lo general el profesor se encuentra aburrido, se siente tensionado por encontrarse sobre-exigido; no encuentra autonomía e independencia para poder actuar libremente; no hay un ambiente grato para una sana interrelación; ocurre cuando las condiciones infraestructurales como de mobiliario son insuficientes consideradas como indignas. Otras formas son, cuando no existen modos de manifestar los descontentos encontrados, las dificultades internas son resueltas de modo autoritario o no son resueltas. Se encuentran a la vez, rasgos de violencia en las relaciones interpersonales, se percibe que los demás son menoscabados en sus derechos, que son maltratados y no cuentan con la posibilidad de defenderse, siendo poco valorado y reconocido (Arón y Milicic, 2000).

También en los estudiantes, cuando se encuentran dentro de un clima negativo, por lo general muestran signos de apatía por el aula y la escuela, miedo al castigo, muestran miedo a equivocarse (Ascorra, Arias y Graff, 2003). Conocido es que, estos climas ambientes negativos, convierten en invisibles los factores favorables, por lo que se genera siempre una percepción unilateral y parcial provocando un acrecentamiento de los aspectos negativos, consecuentemente, convirtiéndose las interacciones siempre más estresantes, dificultando la solución de problemas de forma armoniosa y oportuna (Arón y Milicic, 1999 b).

**Mejoramiento del clima en relación con los docentes:** Encontrándose que en la mayoría de las organizaciones estudiantiles se encuentra problemas de clima institucional, Vail, (2005) plantea algunas estrategias operativas, que los

directores debe tenerlos en cuenta optimizar el contexto y ambiente escolar, presentando ocho estrategias:

**Apoyar a los profesores nuevos:** Debe promoverse una política de acogida y atención de los nuevos docentes, quienes pueden ser de reciente nombramiento, son los que mayor apoyo requieren. Otro caso, de los profesores reasignados, que ya cuentan con la experiencia del servicio en otras instituciones educativas. En ambos casos, la política de apoyo debe cimentarse en una dimensión de comprensión y apoyo que permita la unidad magisterial, encontrándose como lógica respuesta un clima de aceptación y armonía que son parte fundamental en todo clima organizacional de carácter positivo.

**Empoderar a los docentes y equipo directivo:** A decir de la investigadora, los individuos están más conformes desde el momento que perciben que muestran alguna evidencia referente al control en su contexto laboral. Tal situación pudiendo ser directamente con los estudiantes e indirectamente con el grupo de docentes y administrativos. Contrario a ello, uno de los factores estudiados que motivan gran descontento en los docentes es la percepción que tienen de no participar directamente en la toma de decisiones necesarias. En los centros educativos, donde existe un espacio de participación y toma de decisiones, se ha demostrado que existen menor condiciones negativas para lograr un buen clima de aula como de institución educativa.

**Reconocer y acompañar a los profesores y miembros del equipo directivo:** Cuando los docentes y colaboradores de la institución educativa se sienten respetados y valorados, constituye un factor de suma importancia para la mejorar la percepción de su autoestima y mejorara a la vez el sentimiento de autoeficacia personal (Milicic, 2001). De este modo, es probable y aceptable para lograr un buen clima escolar, es necesario suministrar acompañamiento a todos los integrantes de la organización escolar, reconociendo sus buenas prácticas, otorgando retroalimentación, reconocimiento y agradecimiento (a cada persona y a nivel de público) relacionada con su trabajo. Un buen apoyo retroalimentador

es un componente incentivador para desarrollar mejores niveles de gestión institucional, administrativa y pedagógica.

**Preocuparse por el bienestar personal de los docentes:** El ambiente escolar es beneficioso por la apreciación de que los colegas de trabajo se preocupan por la comodidad individual de cada maestro y de todos, y no solamente con sus resultados en las labores que cumple. La interrogante individual referida sobre la comodidad y satisfacción de cada docente, permite asimismo descubrir conflictos o potenciales dificultades dentro del equipo de profesores que estén afectando el clima laboral, sirviendo a la vez como factor para el esclarecimiento de malos entendidos en el grupo.

**Tratar a los profesores como profesionales:** Profesores que tienen conocimiento de que son encargados de una permanente formación profesional a partir de la confianza en sus habilidades y actitudes, se encuentran en condiciones de catalogarse como profesionales competentes, con amplia experiencia y capaces de llegar a niveles altos de desempeño en base a la superación y desarrollo personal y profesional. Hecho por demás importante para saber reconocer al docente como un verdadero profesional.

**Desarrollar la inteligencia emocional de los directivos:** En la actualidad a plenos inicios del Siglo XXI, se habla del paradigma del desarrollo humano. Bajo este enfoque, dentro de la organización laboral los directivos deben estar preparados en la gestión del talento humano, proceso consistente en proporcionar soporte emocional a los trabajadores. Es así, que los trabajadores requieren afecto, empatía, sensibilidad, dominio intra y extrapersonal, que los jefes debe saber proporcionar. En el caso de las instituciones educativas, este requerimiento debe cumplirse con mucha mayor efectividad de los directivos hacia los docentes, para que éstos los trasciendan a los estudiantes.

**Tratar los problemas de disciplina de los estudiantes:** Los docentes deben tener la plena convicción que en su labor cotidiana se presentan los problemas de indisciplina de los alumnos, hecho que exige que el docente debe estar preparado

para afrontarlos pedagógicamente, cuando los casos así lo ameriten tendrá que derivarlos al departamento psicológico. Siendo más, en algunos casos las conductas disruptivas de los estudiantes dañan la integridad moral del docente. Por ello, se considera de importancia la presencia de un nivel de disciplina que garantice el buen desempeño docente para que los estudiantes se comporten de la mejor manera favoreciendo el logro de los aprendizajes.

**Mantener una infraestructura adecuada, limpia y ordenada:** De acuerdo a las mismas condiciones que el trabajo pedagógico exige, toda institución educativa debe contar con un ambiente físico amplio, cómodo que tenga las características técnico-pedagógicas adecuadas (Rodríguez, 2004). Sobre el tema, Vail (2005) indica que cuando esto no ocurre, los docentes y los estudiantes perciben que sus actividades no son consideradas, lo que se convierte en una razón de desmotivación convirtiéndose en un factor negativo.

**Relaciones Interpersonales:** Desde el referente social, las relaciones interpersonales son las habilidades humanas que permiten desarrollarse íntegramente a través de otro u otros. Entendiendo que sólo en la relación con el otro se encuentra sentido a la vida personal y de grupo. Es así que, la otra persona desde su ubicación próxima o distante y su interaccionar, considera vital para su propio desarrollo como de los demás. Por lo demás, siendo la habilidad de relacionarse con los demás, es una capacidad inherente a la persona desde que nace, por lo que se debe desarrollar y perfeccionarla durante toda la vida, con la intención de aprovechar tales contactos como una fuente de crecimiento y desarrollo personal, promoviendo siempre la autonomía de los demás, respetar y valorarlo con sus defectos y sus virtudes.

De acuerdo con Ehlermann, (1997), las relaciones interpersonales vienen a ser casos de “interacción por medio de la comunicación que se inicia, desarrollo y finaliza entabándose entre una persona y el grupo social en que se encuentra circunscrito cotidianamente”. Ampliando tal afirmación, señala que “es la habilidad que tienen las personas para actuar juntos en grupo para lograr objetivos y

metas previstos, propiciando a través del quehacer cotidiano una experiencia de vida individual y del grupo que les rodean logrando su bienestar y desarrollo”.

Monjas, (1999) refiriéndose a las relaciones interpersonales, explica que conforman un aspecto fundamental en el transcurso de nuestras vidas, caracterizado no solamente por el funcionamiento como un proceso de dos o más personas, sino también como un medio efectivo para alcanzar determinados propósitos, fines metas y objetivos.

Rodríguez, (2001, p.10) por su parte señala que las interacciones personales constituyen un conjunto de conductas mostradas por un individuo al llegar a participar e interactuando relacionalmente con su grupo, que puede ser dentro de diferentes contextos como familiares, laborales, políticos o de orden educativo, donde el sujeto expresa libremente sus ideas, sentimientos o percepciones sobre su realidad circundante.

Según Teixidó y Capell, (2002) cuando se refiere a las interacciones personales se entiende como el trato o relación de comunicación establecida entre dos o más personas; aspectos considerados muy importantes en los centros educativos, de manera que durante el proceso conocido como enseñanza-aprendizaje ocurre siempre un evento recíproco donde los agentes intervinientes reconocen y valoran el interaccionar de los demás, formándose criterios definidos, consecuentemente generando sentimientos influyentes en dichas relaciones.

Bisquerra (2003, p. 23), precisa que una interacción personal “Es la relación ocurrente de forma cotidiana entre dos personas o en grupo” Se entiende como las relaciones sociales que están determinadas por los principios de convivencia y normas institucionales de convivencia social de un grupo.

Trinidad, (2005), indica que las relaciones interpersonales, es un proceso consistente en la interrelación humana de carácter recíproca y cotidiano entre



dos personas o conformantes de un grupo. Dentro de este accionar, se encuentran involucrados como condicionantes los siguientes factores: la capacidad para llegar a comunicarse, el saber escuchar a los demás, la capacidad de solución de problemas personales y saber expresarse con autenticidad.

Chiavenato (2007, p. 59) al definir que “las personas nunca viven en forma aislada, como tampoco son autosuficientes, sino que se encuentran relacionados permanentemente con los otros y con sus contexto a través del proceso comunicativo”. También este mismo autor, explica que el proceso comunicativo es una secuencia permanente de transferencia de información, mensajes o contenidos de una persona dirigida a otra o grupo; que significa a la vez la manera de relacionarse con los demás por medios o canales por donde se trasladan las ideas, hechos, opiniones, pensamientos y valores. Concretando la idea, el proceso comunicativo es el hecho que posibilita que los individuos lleguen a compartir unitariamente los sentimientos y valores que signifiquen las mejores interrelaciones humanas dentro del grupo.

Zaldívar (2007) sobre el tema, plantea que “las interacciones personales juegan un papel importante dentro del comportamiento dentro de los grupos y organizaciones sociales y laborales mediatizado por el proceso comunicativo como un acto de emisión de ideas y mensajes por una persona dirigida a otra u otras aprovechando los medios comunicativos disponibles”.

### **Dimensiones de las relaciones interpersonales**

Dentro de la organización, al hablar de las dimensiones existentes entre las relaciones interpersonales, se entiende que son aquellas habilidades comunicativas, el compromiso organizacional y el estilo de liderazgo democrático manifestado a través de la práctica del respeto hacia los demás.

**Habilidades comunicativas:** Según Dalton (2007, p. 86) la comunicación viene a ser un proceso que permite a la persona intercambiar mensajes, por medio de un sistema de códigos y elementos ocurrentes en el proceso comunicativo

verbal y no verbal. En dicho proceso de interacción ocurrente en el seno de una institución educativa, el docente siempre envía mensajes al director, directivos, profesores, administrativos, padres, apoderados y estudiantes. En tal proceso comunicativo, los mensajes por lo general son enviados de distintos modos, a través del empleo de las palabras o de forma escrita; también la comunicación se da por medio de gestos y señales como, también en base a la expresión facial que son procesos de comunicación no verbal que son empleados de acuerdo a los propósitos comunicativos con la intención de llegar en mejores condiciones al interlocutor.

En este sentido, el proceso comunicativo, es el canal importante, que permite el desplazamiento de los mensajes e ideas que son emitidos en diferentes momentos y circunstancias en cada segundo ocurrente en los diferentes procesos comunicativos en el mundo, tal como señala (Alborés, 2005, p. 3). Razón que sustenta, que nadie está en condiciones de asegurar su presencia sin comunicarse con los demás, considerándose por ello, que todo proceso comunicativo se da en diversas formas, utilizándose diferentes códigos considerados como imprescindibles y decisivos.

Por otro lado, el proceso comunicativo es entendido como un circuito donde se nota la interacción e interrelación simultáneamente de dos o más personas por medio de un conjunto de signos o símbolos que son entendidos y manejados por ambos elementos o grupo que se comunican (Diez, 2006, p. 8). Por ello, actualmente gracias a la tecnología avanzada donde permite que los canales de comunicación por donde discurren los mensajes permite que la comunicación sea inmediata, produciéndose al instante. En razón a ello, los usos de algunos medios o canales son masificados por la rapidez en que se transmiten los mensajes.

En cuanto a la relaciones interpersonales, Wiemann (2011, p. 13) señala que dentro de una organización, la comunicación es un proceso complejo. En algunas oportunidades, surgen situaciones en que una persona influye en otro u otros convirtiéndose en amistad o enemistad que sea motivo de aprecio o

no, sintiéndose decepcionado uno de otro. El resultado de tal situación, la interrelación se consolida o disminuye según sean los casos. Por ello, el mayor esfuerzo tiene que ver con los aspectos positivos o favorables de aquella persona para tratar siempre de fortalecer y mejorar la relación. Consiguientemente, el proceso de iniciar, mantener y conservar las buenas relaciones con los integrantes del centro laboral conllevando la aceptación de los aspectos positivos como negativos, así como las virtudes y defectos de los demás para llegar al saber convivir aceptando las diferencias de uno y de todos. Por ello, la comunicación exitosa no solo requiere sentido común, sino también de un efectivo control de sentimientos, interpretaciones y conductas que deben ser manejados por uno mismo. Por ello se hace imprescindible que una persona debe saber gestionar sus emociones para que logre tener una comunicación exitosa con los demás miembros de su centro de trabajo y entorno.

La comunicación asertiva según Silva et al (2008, p. 79) es una habilidad personal que posee un individuo para expresar mensajes, expresando lo que cree, siente o piensa sin llegar a afectar o agredir a los demás y sin herir susceptibilidades de nadie. Para llegar a este dominio positivo, es necesario que la persona debe tener presente, saber y conocer cómo expresar adecuada y oportunamente sus criterios, ideas y opiniones siempre dentro de un marco de respeto, afecto y confianza, diferenciando a la vez de lo que es positivo y negativo.

Por otro lado, según Sanz (2005, p. 25) la comunicación asertiva es un proceso consistente en expresar lo que se siente y piensa sin llegar a ofender o atacar a ninguna otra persona con opiniones agresivas; porque de ocurrido tal hecho, ni las disculpas inmediatas justifican lo manifestado en tal momento. Razón suficiente para que los mensajes y opiniones tengan que ser las más precisas y directas; por ello antes de enviar una idea o criterio punto de vista, se tiene que tener en cuenta en los efectos inmediatos o mediatos, así como que pudiera afectar a otra personas o grupo.

En cuanto a la comunicación empática, se considera que es la habilidad de situarse en el lugar de otra persona, es la habilidad de posibilitar una relación de amistad, afecto, cordialidad, confianza y sinceridad, deduciendo una posible reacción (Porret, 2010, p. 244). El autor sostiene que la persona que ha descubierto tener la capacidad de comunicarse empáticamente con sus pares, es consciente de tener el don de analizar y comprender lo que los demás sienten y piensan. Por ello, ser un comunicador empático significa comunicarse con los demás en forma adecuada, oportuna y debida.

Por su parte Martínez, et al. (2005, p. 25) señala que la comunicación empática, se considera una capacidad para llegar a comprender los estados emotivos de otro o de otros, llegando a entenderlos con amabilidad, comprensión y confianza. Razón suficiente, para entender esta capacidad como la piedra angular del proceso comunicativo en el centro de trabajo. Llegando al ambiente escolar, es necesario promover una adecuada comunicación empática entre todos. Partiendo de los directivos, personal docente, auxiliares de educación, personal administrativo, padres de familia y los mismos estudiantes; es decir, con todo el personal de la institución educativa.

En cuanto a la capacidad de escucha, se considera uno de los elementos básicos para promover el fortalecimiento de las relaciones humanas sólidas. Según Dalton et al. (2007, p. 91) la habilidad de escucha es muy importante en el proceso comunicativo institucional, encontrándose que en la mayoría de las organizaciones educativas muy poco se practica. Desde el plano comunicativo, la habilidad de escuchar es fundamental en una comunicación interpersonal o grupal, sea en organizaciones públicas y , privadas en diferentes niveles organizativos, en reuniones, debates, exposiciones u otra actividad conexas; siendo más, entendiéndose que por tal medio es posible promover y acrecentar la práctica de los sentimientos empáticos y asertivos, aspectos fundamentales en todo proceso comunicativo, efectivo y participativo.

Continuando Dalton et al (2007, p. 91), indica que la capacidad de escucha

asume mucha importancia en todas las actividades que se desarrollan entre directivos, docentes, administrativos, alumnos, padres y usuarios en el cumplimiento de acciones administrativas, de gestión institucional y de orden académico que permita ser un medio efectivo para lograr los objetivos, metas y fines educativos.

Sin embargo, es necesario tener presente que la capacidad de escucha no solamente ocurre en situaciones favorables y adecuadas, sino que existen ciertas barreras como la falta de interés del interlocutor, presencia de ruidos externos, uso de un vocabulario limitado, emisión de mensajes con un bajo volumen de voz; incidencia de prejuicios, manejo y uso del lenguaje vulgar, y demás deficiencias que limitan una efectiva capacidad de escucha provocando malestar en los emisores y efectivos en las instituciones educativas.

**El compromiso organizacional** Conocido también como identidad institucional, que viene a ser el grado en que un personal sin tener en cuenta el cargo que tenga se compenetra plenamente con la organización donde labora, cumpliendo comprometidamente sus propósitos previstos (Amorós, 2007, p. 73), por lo que en este compromiso es clara la aspiración y anhelo del personal para buscar la calidad del servicio de la institución.

Según Gadow (2010, p. 57), el compromiso institucional es estar identificado con la institución, ser leal y comprometido de parte de un trabajador con su institución o centro laboral teniendo en cuenta la línea y política de su organización laboral. Tal identificación queda de manifiesto en cada uno de sus trabajadores cuando dan muestras de actitudes de entrega y confirmación de sus valores, reconocimiento de la misión, valoración de la visión y aceptación de los objetivos institucionales; alto nivel de voluntad proactiva orientada al beneficio de la institución, profundo deseo de apoyo y participación en la preparación y evaluación de los instrumentos de gestión, documentos oficiales, proyectos de innovación y económicos; interés espontáneo por convertirse en un elemento efectivo de la organización. Contrario a ello, en las instituciones educativas públicas, se encuentra que la

mayoría de los trabajadores no demuestran tal identificación o compromiso con los fines, metas y objetivos de la institución, razón que viene generando malestar institucional al obstaculizarse el logro de los lineamientos orientadores de la institución.

Señala Amorós (2007, p. 73), que el compromiso organizacional siempre se relaciona con el compromiso laboral, teniendo en cuenta que el grado de compromiso que cumple o tiene un trabajador para con su centro de trabajo; se encuentra que el trabajador plenamente comprometido se identifica con los roles y funciones que le toca desempeñar de acuerdo al cargo que ocupa, le interesa cumplir de la mejor manera sus responsabilidades, demostrando una participación activa y efectiva valorando su trabajo y la contribución a la organización. Para tal efecto, sus actividades tienen que estar orientadas a las actitudes de identidad, compromiso, responsabilidad y entrega a la institución.

**Estilos de liderazgo**, de manera introductoria es necesario reconocer que es el liderazgo. Según Agüera (2004, p. 24) refiere que el liderazgo es la habilidad que tiene una persona, que se encuentra dotado de capacidades y destrezas innatas, que le permite influir, orientar y conducir a otros del grupo para lograr las metas, fines y objetivos institucionales. Tal situación exige tener presente que al hablar de liderazgo, es muy necesario primeramente entender quién es el líder. De acuerdo a Gadow (2010, p. 19), quien indica que el líder, es un persona considerada como un modelo en la organización, es el motor de visión y acción que permite no solamente tener la idea, sino de accionar que permita promover cambios en las personas y cambios en la organización orientados a lograr los fines, objetivos y metas institucionales; por lo que sus competencias, habilidades y capacidades son determinantes para orientar la dinámica organizacional, expresa además, que el líder es el elemento fundamental para determinar influencia en los demás trabajadores para el logro efectivo de los propósitos organizacionales.

Sobre tal caracterización, complementa Porret (2010, p. 107), que el líder se caracteriza por tener la habilidad de llegar a los demás y convencerlos

para optar por las decisiones más pertinentes que más convengan a la organización en función al respeto y al convencimiento que tengan sobre dicho líder.

Por otro lado, el líder siempre se caracteriza por tener un estilo, que viene a ser la forma cómo desarrolla su liderazgo en los demás, siendo un aspecto con incidencia e influencia poderosa en el clima institucional, la imagen y los lineamientos políticos de la organización, tal como sustenta Baguer (2009, p. 118), cuando señala que el estilo de liderazgo de un directivo es determinante en la estabilidad o inestabilidad organizacional, porque permite primeramente determinar la estabilidad y motivación de cada uno de los trabajadores para una contribución positiva con la organización. Dalton et al. (2007, p. 297), complementa la idea en el sentido, que en una organización cualquiera, el líder como agente fundamental debe motivar e incentivar a los diferentes trabajadores mediante el liderazgo positivo caracterizado por escuchar, ser empáticos, comprensibles y orientadores que les permite lograr la confianza y participación libre y espontánea de los trabajadores para lograr los fines institucionales. Explicando esta parte, el citado autor señala que el estilo de liderazgo siempre establece un modelo de comportamiento que debe caracterizar a todos los elementos con función directiva o no que permita ejercer el liderazgo según los estilos de mayor provecho para la organización.

A su vez, Méndez (2010. p, 40), señala que el liderazgo viene a ser el impacto que siempre muestra el líder para dirigir a otros y al grupo para alcanzar los objetivos y metas, influenciando de manera directa y favorable en el comportamiento cada uno de los trabajadores del grupo laboral. Señala que la capacidad de liderazgo, siempre es la potencialidad del directivo para orientar el logro de los objetivos comunes y lograr la participación y contribución de todos para lograr tal fin.

### **Estilos de liderazgo**

**Liderazgo autocrático o autoritario:** Caracterizando este tipo de liderazgo, según Ayoub (2010, p. 33) los lineamientos de políticas y el perfil de actividades

operativas de trabajo son determinadas y optadas por el líder sin tener en cuenta la opinión de otro u otros. Bajo esta premisa, los líderes autoritarios imponen la obediencia sin reflexión, exigen la lealtad coactiva, son coercitivos aprovechando el ejercicio del poder refrendado en los cargos que ostentan. Complementando la idea, Dalton et al. (2007, 77), refiere que el líder autocrático se caracteriza por ser sumamente directivo y autoritario; ejerce solo el cargo, no delega funciones. También Baguer (2009, p. 118) comentando este tipo de liderazgo, indica que está orientado a la determinación y asignación de tareas y responsabilidades; por lo que un trabajador tiene que cumplir lo que se le ha indicado, lo que se le ha ordenado. En este tipo de liderazgo, la motivación del trabajador consiste en el cumplimiento obligado de funciones, de no hacerlo es consciente de recibir castigos y sanciones.

**Liderazgo democrático.** Este otro tipo de liderazgo completamente diferente del anterior, se caracteriza porque las decisiones y determinaciones de la institución son analizadas y discutidas por el conjunto de trabajadores de la organización bajo la orientación del líder, tal como explica Ayoub (2010, p. 33) los integrantes del grupo laboral se desempeñan dentro de un marco de libertad, respeto y confianza que permite la participación libre y espontánea de todos, donde se observa que el líder promueve la participación, solicita opiniones diversas que son escuchadas y tenidas en cuenta en el momento de la toma de decisiones.

El liderazgo democrático según Dalton et al. (2007, p. 297), tiene una característica fundamental de ser participativa. Dentro de toda organización laboral, es el tipo de liderazgo de mayor preferencia por los directivos y trabajadores en diferentes niveles. Los líderes democráticos son los que comparten su autoridad con los demás, permitiéndoles participar libre y espontáneamente en el proceso de gestión administrativa o productiva; por lo que en términos generales, con este tipo de liderazgo democrático, se considera de suma importancia el criterio y opción de sus integrantes para plantear acciones y medidas para el logro de los objetivos con mayor efectividad. Concluyendo esta parte, se señala que el líder democrático, siempre se encuentra pendiente y preocupado por la integridad y bienestar del talento y



recursos humanos cuando les permite directamente participar en la toma de decisiones.

**Liderazgo laissez-faire o liderazgo permisivo:** Señala Ayoub (2010, p. 33), que el líder permisivo se caracteriza por no tomar el control del grupo, asigna demasiada libertad para decidir y actuar no imponiendo ningún tipo de control que canalice las decisiones y acciones organizacionales, pero sí preocupándose de asignar los recursos necesarios. En este tipo de liderazgo, al líder no le interesa participar directamente en las decisiones fundamentales de la política institucional, por el contrario es una persona conformista, indecisa, y con falta de disposición. Tomando las ideas de Dalton *et al.* (2007, p. 297), se refiere que los líderes acepten totalmente que los trabajadores tomen las decisiones y conduzcan la organización con total libertad, así como proporcionar información cuando sean requeridos. Tampoco le interesa aumentar o mejorar la productividad de la empresa como la motivación de los trabajadores.

Este tipo de liderazgo, se caracteriza además por asignarse las tareas, surgiendo el impase de no tener dirección ni de control. Es así, que al no existir dirección ni control la organización se desvía de sus fines y propósitos. En este caso, los directivos de las organizaciones educativas que se caracterizan por ser permisivos, por lo general son los que permiten que el personal se tenga que dirigir por sí mismo; no tiene preocupación por dirigirlos o controlarlos. En tal sentido, según Porret (2010, p. 115) el líder permisivo no impone ningún control ni evaluación a los miembros de la organización, no orienta ni conduce al personal, descuidando el logro de los propósitos institucionales. Significa que en tal situación cada uno de los trabajadores adopta sus propias decisiones sin tener el objetivo común, imperando el caos, el desorden, la inseguridad y la desorientación del personal, encontrándose un clima institucional completamente crítico, con prevalencia de conflictos continuos, imperando el caos, el desánimo y la falta de motivación para el trabajo.

## **La comunicación en las relaciones interpersonales**

Otro de los factores de mayor importancia ocurientes en las relaciones interpersonales tiene que ver con la comunicación, entendiendo que a través de esta interacción se logra intercambiar criterios, opiniones, experiencias y valores; como llegar a transmitir sentimientos y actitudes que permite mayor identificación y conocimiento de cada uno de los integrantes. La condición de ser y comportarse como un elemento gregario convierte a las personas como un elemento fundamental de las interacciones personales y del proceso comunicativo desde nacimiento, prolongándose durante todas las etapas de la vida. Por todo ello, el proceso de supervivencia y desarrollo de las personas están sujetos necesariamente a las interrelaciones sociales y comunicativas. En razón a lo anteriormente señalado, una persona considerada de alto nivel de competencia para el desarrollo y cumplimiento de sus interacciones personales, es aquella persona que siempre va a contar con recursos y habilidades personales, que son los que le permitirán utilizar sus habilidades comunicativas acertadamente en todos los actos personales y grupales que le corresponda cumplir en los diversos aspectos personales y colectivos que le corresponda dentro del grupo laboral, educativo, familiar u otros donde se desenvuelva.

En cuanto a las relaciones interpersonales del entorno social, se precisa que en una sociedad en estado de permanentes cambios, de acelerados modificaciones en la conducta personal y colectiva, cuando ocurran la interacción y encuentros con el otro y con los demás, por extensión, no es tarea fácil por las dificultades que se observan por tales motivos. Sin embargo, este desempeño en la dimensión de interrelaciones personales, viene a ser aspecto común de acuerdo con los diferentes modelos de evaluación psicológica con plena vigencia en el contexto social. En tal situación, se hace referencia a la capacidad emocional, actitudes y la empatía; destacándose la importancia y el impacto de la habilidad de la interacción estrecha con otros; determina como criterios de madurez individual las habilidades de relacionarse emocionalmente con otros en su grupo o en otro que implican una auto objetivación, pleno conocimiento de sí mismo y de los demás. Esta situación

valorada desde la interacción humana, corresponde a una visión evolutiva, haciendo correspondiente al alocentrismo con demostración de sus particularidades que la caracterizan.

Otra de las relaciones interpersonales es la que tienen que ver con la familia, donde se aprecia que los padres durante el proceso de las relaciones interpersonales establecidos dentro del grupo familiar, son los que deben cumplir las tareas de potenciar y desarrollar los factores biológicos, psicológicos y sociales de los hijos. Consecuentemente, Los padres son los directos responsables de incitar a que los hijos siempre lleguen a desenvolverse con independencia y libertad en el medio familiar y sociocultural; por lo que deben tener en cuenta la edad, sus características y necesidades para acomodar las normas sociales y de convivencia a tales requerimientos, buscando siempre otorgar los estímulos para la superación de las metas personales, brindando espacios y oportunidades para que lleguen a definir con autonomía sus decisiones asumiendo la madurez de sus compromiso y responsabilidades promoviendo el crecimiento integral de su personalidad.

Del mismo modo, las relaciones Interpersonales en la escuela, deja entrever que la educación en su conjunto es una secuencia de relación, por cuanto que significa un proceso de enseñanza-aprendizaje de conocimientos y de valores entre las personas, especialmente entre maestros y alumnos; por lo que el tema de las relaciones de interacción personal en la escuela es una situación permanente de interés para el campo de la ciencia psicológica, con notable incidencia en psicología educativa y social, entendiendo que los productos de la acción educativa, dependerán en su mayor proporción de estas interacciones personales y de las características típicas de la relación necesaria entre el docente quien enseña, y el alumno quien aprende, dejando entrever que corresponde tales funciones al maestro y al estudiante. Bajo esta premisa la eficacia y bondad de las interacciones personales en el proceso educativo depende de muchos aspectos que son agrupados en tres componentes: el contexto donde ocurren los procesos de interrelación, considerándose también, la conducta relacional de los participantes que incluye a los maestros, educando,

padres y ambiente; teniendo en cuenta las diferentes concepciones de educación que se haya tenido.

**Destrezas para las relaciones interpersonales:** Señala Trinidad (2005) que son el conjunto de habilidades sociales y emocionales que son lo que determinan la capacidad para llegar a comunicarse en forma precisa, clara y directa, sabiendo escuchar con atención, resolviendo problemas y conflictos para poder comunicarse de manera horizontal, directa, honesta y de manera auténtica.

**Destrezas sociales:** en este grupo se consideran a la imagen positiva que tiene la persona, gran confianza que se tiene, ser una persona proactiva con manejo asertivo, desarrollar habilidades de iniciación y mantenimiento de contacto individual y grupal, el comienzo del proceso comunicativo, implicando a la vez el reconocimiento y evasión del peligro.

**Destrezas de comunicación:** estas habilidades exigen saber efectivamente, mostrando una cualidad empática, amplia y apertura y plena conciencia, otorgar respuestas reflexivas como de revelación y expresión, manifestación de sentimientos, también el entendimiento del lenguaje corporal, mostrar una confianza y seguridad en la resolución de conflicto y negociación.

**Destrezas de autoconocimiento:** En este bloque se encuentra la autenticidad, la asertividad entendida como aspecto positivo de la comunicación, el reconocimiento de los límites emocionales, que en términos generales, las destrezas de autoconocimiento permiten controlar el papel de receptor y emisor de mensajes.

**Destrezas de límites:** En este rubro se determina que el reconocimiento de los valores comunes como el respeto, la escucha, aceptación, autenticidad, valoración, apoyo y afecto físico-emocional, desarrollo del carácter, la identidad, siempre presenta ciertos límites saludables, el saber perdonar, superar los

propios miedos, son las habilidades sociales básicas que se encuentran dentro de este aspecto.

### **Cinco procesos fundamentales que impactan las relaciones interpersonales:**

De acuerdo a los planteamientos de Trinidad, (2005) en el desarrollo de esta interrelación ocurren cinco procesos fundamentales que son los siguientes:

**La percepción:** Se considera como un evento interno, por medio del cual, las personas reciben, organizan e interpretan información asignando significado y entendimiento a la realidad. En función a ello, los procesos perceptivos aportan elementos imprescindibles para los subprocesos de sentir, reflexionar y accionar como capacidades humanas. En dicho proceso de percepción, se nota la incidencia también de los pensamientos, los principios, fundamentos filosóficos y creencias propias de formación y cultura, es fundamental lo relacionado al mundo de las actividades y acciones inherentes a cada una de las personas.

**Pensamientos y sentimientos:** En el discernimiento, la forma de pensar es el subproceso que analiza, evalúa y emite un juicio determinante referente lo que viene afectando a las personas, permitiendo a la vez planear conductas complejas de organización de información en diferentes momentos y situaciones. Estos análisis que se cumplen en el entendimiento humano, son los que permiten dimensionar y valorar los juicios que se emiten determinando la calidad del pensar y actuar de las personas.

**Intencionalidad y objetivos:** Son otros elementos básicos que permiten orientarse a las personas hacia las metas proyectadas. En cambio los objetivos son metas específicas que concretan las intenciones y finalidad establecidas para ser alcanzadas, que son los activadores fundamentales de la conducta. Por otro lado, los objetivos están considerados como principal motivación para todo tipo de trabajo. Por lo tanto, los objetivos son los que definen el camino a seguir, orientan la toma de decisiones, evalúan el nivel de avance y progreso. En caso de que los objetivos no sean claros y precisos se corre el

peligro de no alcanzar las metas trazadas, por lo que es completamente necesario identificarlos para que permita su logro.

**Acción:** Consiste en el saber hacer, que debe partir de un criterio de percepción primeramente de sentimientos, luego convertirlos en referentes de pensamiento, para después determinar intenciones conscientes que sean expresados en objetivos.

**Características de las relaciones interpersonales saludables:** de acuerdo a la literatura revisada, se encuentra las siguientes características:

**Honestidad y sinceridad:** Estas dos características que significan ser libres de mentiras e hipocresía se consideran con valores tan excelsos que dentro de la conducta humana es muy difícil de conseguir. Tales principios éticos morales individuales, que permite explorar los principios sociales.

**Respeto y afirmación:** Estas cualidades valorativas fomentan la libertad individual y de carácter mutuo, que lleva a la búsqueda y organización del ambiente psicológico y el contexto social donde debe desarrollarse la percepción íntegra de los procesos, de las personas en forma individual como la conformación de grupo.

**Compasión:** Referente a las conductas compasivas, se comprende que está relacionado con la capacidad humana de sentir al igual que los demás, saber identificarse con el otro, ubicarse psicológica en el lugar del otro y de los demás para llegar a comprender lo que es el sentimiento de compasión y saber aplicarlo.

**Comprensión y sabiduría:** Cualidad de desarrollo integral donde debe tenerse presente el dominio de la inteligencia interpersonal desde la comprensión, el valor del respeto, dimensión valorativa de la libertad, la honestidad y la sinceridad, valores supremos que debe adornar especialmente a todo directivo y docente.

## **Importancia de las relaciones interpersonales**

Analizando los criterios que determinan su importancia, se encuentra que las interacciones personales existentes en una institución u organización siempre guarda una estrecha relación que tiene que ver con el proceso comunicacional dentro del personal de la Institución para el logro de los objetivos institucionales.

Dentro del contexto de las relaciones interpersonales, tal como plantea Llana (2006), el papel que juegan las interrelaciones personales siempre son más importantes cuanto no son afectadas de manera coercitiva. Tal situación indica que en la mayoría de los casos, la elección a los compañeros en el centro laboral, ni a aquellos quienes vienen ejerciendo funciones jerárquicas en la organización laboral. Por tanto, estas relaciones interpersonales en el medio laboral constituyen aspectos fundamentales de aceptación laboral que deben ser orientados siempre.

Otro aspecto importante que caracteriza a las relaciones interpersonales, es que por la propia naturaleza que tiene, es que siempre se encuentran presentes en todos los contextos de la vida; entendiendo que son manifestaciones conductuales evidentes que se manifiestan como de complejidad variable, que permiten a los sujetos sentirse competentes y con habilidades en diferentes situaciones y escenarios para poder lograr una efectiva función social, conseguir nuevas amistades, preservar las amistades a largo plazo, permitiendo hacer conocer a los demás sus propios intereses y necesidades, llegando a compartir vivencias, enfatizando sobre las vivencias de los demás personas que permita entenderlos, llegar a defender los intereses propios y ajenos. Estos son algunos ejemplos que caracterizan a las relaciones interpersonales y su importancia.

Concretando esta parte, se señala que todas las personas requieren crecer y desarrollarse dentro de ambiente socialmente estimulante partiendo del hogar y familia, escuela y comunidad que permita el crecimiento personal, en todos los ámbitos y dimensiones personales y sociales; llegar a comprender la

exigencia humana de compartir, de ser y estar con los demás. Significa a la vez comprender que como persona, siempre tiene que vivir en un entorno familiar, social, educativo y laboral, por lo que tiene que estar preparado para alternar y contactar con los demás, favoreciendo así su mejor desarrollo personal.

**El enfoque humanista de la educación:** Tiene como pieza fundamental, la teoría centrada en la persona sustentada por Carl Rogers y la jerarquía de las necesidades humanas de Abraham Maslow.

Esta teoría tiene como enfoque, las cualidades del ser humano, que este pueda tomar decisiones propias y controlar su conducta, que tenga una formación y se reencuentre con su esencia; porque se desea obtener un profundo conocimiento del ser humano, educado en valores, y con características intelectuales que se puedan cultivar y acrecentar, que haya un ser humano con sentimientos y emociones; y que tenga a su alcance programas educativos acordes a una necesidad social y humana en la que se encuentra, y que se satisfagan sus necesidades físicas y espirituales.

La jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow se describe como una pirámide de cinco niveles, los cuatro primeros pueden ser agrupados como necesidades del déficit y el nivel superior es denominado como la autorrealización.

En el enfoque humanista de la Educación es básica la relación maestro-alumno, considerándolo un encuentro persona a persona, donde a través del diálogo se generan los procesos de enseñanza- aprendizaje, el maestro permite que el alumno se apropie de los conocimientos cuando participa activamente dentro de este proceso y éste le sirve de guía, facilitador incentivando a los alumnos a aprender.

#### **1.4. Formulación del problema:**

¿Cuál es el nivel de relación entre el clima escolar y las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E. “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz – 2017?



### **1.5. Justificación del estudio.**

**Es conveniente** porque el estudio de las variables clima escolar y relaciones interpersonales tiene un gran poder sobre los procesos de gestión y los resultados educativos en las instituciones, las cuales facultaran a los centros educativos tomar como referente la consolidación de la comunidad educativa como una unidad afable de trabajo en equipo, permitiendo brindar un servicio de calidad.

**Tiene relevancia social**, porque contribuirá con la comunidad puesto que las conclusiones arribadas en este estudio permitirán tener un panorama enriquecedor donde exista una convivencia armoniosa basada en la práctica de valores posibilitando una buena imagen social del servicio educativo que se brinda.

**En el aspecto práctico Institucional**, el estudio permitirá tener en cuenta los resultados para que la institución educativa tome decisiones de mejora de los aspectos deficientes y reforzar los positivos del clima escolar y las relaciones interpersonales. Logrando una convivencia armónica entre los agentes educativos, basada en la práctica de los valores institucionales.

**Esta investigación aborda teóricamente** la correlación entre las variables el clima escolar y las relaciones interpersonales, construyendo un marco teórico basado en indagaciones bibliográficas y referentes teóricos que permitieron abordar y comprender el problema de investigación así como posibilitaron arribar a conclusiones y resultados, que servirá como referencia para otras investigaciones iguales o similares, aportando conocimientos esenciales para la comprensión de la importancia de las relaciones interpersonales para mejorar el clima escolar y lograr la calidad y la eficiencia de la acción educativa.

**En el aspecto metodológico**, se tomó en cuenta los procesos de la investigación científica, utilizando el método de trabajo descriptivo – correlacional para abordar y analizar las relaciones entre clima escolar y relaciones interpersonales, por otro lado el trabajo exigió la elaboración de instrumentos de recolección de datos para recabar información de acuerdo a los objetivos de la investigación.

## **1.6. Hipótesis:**

### **Hipótesis de investigación:**

Hi: Existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Hipótesis nula:**

Ho: No existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Hipótesis específicas:**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>2</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>3</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>4</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y las habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub> No Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y las habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>5</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>6</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>7</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>8</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>9</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y el los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>10</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>11</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>12</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>13</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>14</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>15</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **1.7. Objetivos**

#### **Objetivo general:**

Establecer la relación entre el clima escolar y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **Objetivos específicos:**

O<sub>1</sub>: Determinar la relación entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>2</sub>: Determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>3</sub>: Determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>4</sub>: Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y las habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>5</sub>: Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>6</sub>: Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>7</sub>: Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>8</sub>: Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>9</sub>: Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>10</sub>: Determinar la relación entre la dimensión, compromiso o metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>11</sub>: Determinar la relación entre la dimensión, compromiso o metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>12</sub>: Determinar la relación entre la dimensión, compromiso o metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>13</sub>: Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>14</sub>: Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

O<sub>15</sub>: Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.



## **CAPÍTULO II**

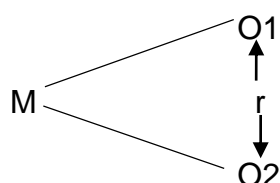
# **MÉTODO**

## II.- MÉTODO.

### 2.1. Diseño de investigación

El estudio desarrollado fue de tipo descriptivo correlacional, siendo transversal por la forma metodológica. Consistiendo en un estudio no experimental, por el hecho de no manipularse ninguna de las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Siendo una investigación correlacional, en la medida que determina la relación existente entre las variables correspondientes al clima escolar y las interacciones personales entre los docentes pertenecientes a la institución educativa considerada en la muestra de estudio. Es de carácter descriptivo, por el hecho de observarse los fenómenos como ocurren en su contexto natural, para luego procesar y analizar los datos siguiendo los procedimientos estadísticos, que después son analizados e interpretados hasta la prueba de hipótesis.

El esquema del diseño es el siguiente:



Donde:

M: Es la muestra de estudio conformado por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman

O<sub>1</sub>: Observación del Clima escolar

O<sub>2</sub>: Observaciones referente a las Relaciones interpersonales

r : Relación entre clima escolar y relaciones interpersonales

### 2.2. Variables:

**Variable independiente**

Clima escolar

**Variable Dependiente**

Relaciones Interpersonales

### Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>CLIMA ESCOLAR</b>	Cornejo & Redondo, (2001:4) citan que el clima escolar es "la referencia que asumen los individuos sobre las interacciones personales que ocurren en el contexto educativo, pudiendo ser dentro del aula o del centro educativo, asimismo dentro del contexto general en que ocurren estas interacciones.	El clima escolar es el parecer o la sensación que tiene una persona a partir de sus vivencias dentro del sistema educativo escolarizado (Arón & Milicic, 1999). Teniendo en cuenta las dimensiones de cohesión, convivencia, empoderamiento, compromiso o metas educativas y vinculación. Para medir esta variable se diseñó una escala de actitud basada en la validación del instrumento (cuestionario), diseñado con la técnica de Likert, adaptado y contextualizado.	COHESIÓN	Docente perciben la toma de decisiones de manera democrática.	Cuestionario, escala ordinal
				Proporción de docentes que perciben la calidad de relaciones entre el profesorado.	
			CONVIVENCIA	Proporción de docentes que perciben buenas relaciones con los alumnos.	
				Proporción de docentes que perciben el cumplimiento de normas y de seguridad por parte de los alumnos.	
			EMPODERAMIENTO	Porcentaje de profesores que perciben la influencia del alumnado en la vida del centro educativo.	
			COMPROMISO O METAS EDUCATIVAS	Proporción de profesores que se comprometen con la vida del centro educativo.	
				Porcentaje de docentes que perciben que las metas educativas son solo de instrucción escolar.	
				Porcentaje de docentes que perciben que las metas educativas son de formación integral del alumno.	
			VINCULACIÓN	Proporción de docentes con sentido de pertenencia con el centro educativo.	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<p>“Las relaciones interpersonales van a jugar un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana en los diferentes ámbitos sociales en que los que ésta se desarrolla, y tiene por base la comunicación” Zaldívar (2007). Cuando el ambiente de trabajo es adecuado, el personal se siente cómodo, ello repercute en la persona como en su actividad y, obviamente, en la forma cómo se relaciona con los demás.</p>	<p>Las relaciones interpersonales, es un proceso consistente en la interrelación humana de carácter recíproco y cotidiano entre dos personas o conformantes de un grupo. (Trinidad, 2005).Teniendo en cuenta las dimensiones de las habilidades comunicativas, el compromiso organizacional y los estilos de liderazgo. Para medir esta variable se diseñó una escala de actitud basada en la validación del instrumento (cuestionario), diseñado con la técnica de Likert, adaptado y contextualizado.</p>	HABILIDADES COMUNICATIVAS	Porcentaje de los docentes con comunicación asertiva	Cuestionario, escala ordinal
				Porcentaje de los docentes con comunicación empática.	
				Proporción de docentes con apertura de escucha.	
			COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Proporción de docentes con compromiso laboral	
				Proporción de docentes con compromiso colectivo	
			ESTILOS DE LIDERAZGO	Proporción de docentes que son líder autoritario.	
				Proporción de docentes con liderazgo democrático.	
				Proporción de docentes con liderazgo permisivo.	

### 2.3. Población, muestra y muestreo:

#### Población

Según Hernández et al (2014) indica que la población “es un conjunto conformado por la totalidad de los individuos, conocidos como elementos muestrales con características comunes y observables” (p.10). En tal sentido, la población de investigación estuvo conformada por 86 docentes que laboran en primaria y educación secundaria de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz.

DOCENTES DEL NIVEL PRIMARIO		POBLACIÓN
NOMBRADOS	CONTRATADOS	
36	10	46
DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIO		POBLACIÓN
NOMBRADOS	CONTRATADOS	
32	08	40
T O T A L		86

Fuente: Proyecto educativo institucional “Jorge Basadre Grohman”, 2017

#### Muestra:

La muestra de estudio, es una parte conformante de la población que presentan características comunes, siendo determinada de manera técnica y científica. Hernández et al. (2014) definiendo, que “la muestra es esencialmente un subgrupo de la población con características idénticas a las de la población” (p. 159). Sin embargo, para el caso de poblaciones pequeñas se considera necesario solamente seleccionar una muestra representativa. En función a lo anteriormente señalado, cuando la población

es pequeña, tal como recomienda Tamayo y Tamayo (2007) se considera “la muestra censal como aquella porción representativa a toda la población” (p.114). En este caso, la muestra censal fue de 86 docentes que vienen laborando en el Colegio “Jorge Basadre Grohman” representando el 100% de la muestra, tipificado como el muestreo no probabilístico.

DOCENTES DEL NIVEL PRIMARIO		POBLACIÓN
NOMBRADOS	CONTRATADOS	
36	10	46
DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIO		POBLACIÓN
NOMBRADOS	CONTRATADOS	
32	08	40
<b>T O T A L</b>		<b>86</b>

Fuente: Proyecto educativo institucional “Jorge Basadre Grohman”, 2017

**Muestreo:** Para Arias (2006) existen diferentes técnicas de muestreo. Por ejemplo el caso del muestreo no probabilístico o intencionado, es aquel procedimiento donde los elementos muestrales son seleccionados en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador de acuerdo a su conveniencia. En el estudio efectuado, se aplicó el muestreo no probabilístico, conocido también como intencionado o por conveniencia, incluyéndose a la totalidad de docentes que laboran en educación primaria y secundaria de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman”.

**Criterios de selección:**

**Criterio de inclusión:** Bajo este criterio, se incluyó a todos los docentes que vienen laborando en los niveles de educación primaria y secundaria, incluyéndose a docentes en calidad de nombrados y situación de contratados que vienen laborando en la institución en el 2017.

**Criterio de exclusión:** En el presente trabajo de investigación se excluyó al personal directivo (Director, subdirectora de administración, subdirectora del nivel primario, subdirectora de formación general del nivel secundario) de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz.

**2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:**

**Técnica:** Falcón y Herrera (2005), estos autores señalan que "se entiende como técnica, al procedimiento como una forma específica de recolectar datos en la etapa de obtención de información". (p.12). También complementan mencionando, que la aplicación de una técnica lleva a la obtención de información confiable y pertinente que debe ser debidamente registrada en un instrumento. Por lo tanto, en el desarrollo del estudio, se utilizaron una técnica y su correspondiente instrumento.

Como técnica, se aplicó la Encuesta, que según Hernández et al (2014), lo definen como diversos ítems derivados de la variables, sus dimensiones e indicadores que son presentados en forma de afirmaciones o juicios. Esta técnica permitió la obtención de datos sobre el problema de estudio por ochenta y seis (86) docentes considerados en la muestra de estudio de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz.

### Escala de Likert para la variable Clima Escolar

ESCALA DE LIKERT	Puntuación
En desacuerdo	1
Indeciso	2
De acuerdo	3

Para la variable Relaciones interpersonales se utilizó la escala de Likert siguiente:

ESCALA DE LIKERT	Puntuación
En desacuerdo	1
Indeciso	2
De acuerdo	3

### Instrumento de Recolección de Datos

Señalan Falcón y Herrera (2005), que el instrumento de recolección " es un dispositivo o formato (en papel o digital), derivado de una técnica, utilizada registrar la información convertidos en datos referente a las variables de estudio". (p.12). En el caso del estudio efectuado, el instrumento fue el cuestionario, aplicándose con la escala de actitudes de Likert.

**Primer cuestionario;** Para obtener información sobre el clima escolar desde la óptica de los profesores de la Institución Educativa "Jorge Basadre Grohman" de Huaraz, se ha elaborado el primer cuestionario consistente en 22 ítems;



considerando cinco dimensiones interrelacionadas, que están referidas a la cohesión que existe entre los docentes, a la convivencia entre docentes y alumnos, al empoderamiento de los estudiantes por su institución educativa que perciben los docentes, el compromiso de los docentes para el logro de los objetivos institucionales, así como la vinculación de los profesores con la institución educativa. Por ello el objetivo del cuestionario es trasladar la variable de investigación en preguntas específicas que proporcionen la información viable y susceptible de ser medibles con codificación de acuerdo a una escala de Likert, que permita clasificar las respuestas en tres niveles de percepción (1 “en desacuerdo”, 2 “indeciso” 3 “de acuerdo”), con ello posibilitar el tratamiento informático para el análisis de los resultados.

**Segundo cuestionario;** Para lograr el objetivo de estudio referido a las relaciones interpersonales bajo la percepción de los profesores de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, se ha elaborado el segundo cuestionario que consta de 15 ítems; divididos en tres dimensiones interrelacionadas, que están referidas a las habilidades comunicativas que existe entre los docentes, el compromiso organizacional de docentes, el estilo de liderazgo aplicable para la toma de decisiones buscando el desarrollo de la institución educativa. Por ello el objetivo del cuestionario es trasladar la variable de investigación en preguntas específicas que nos proporcionen la información viable y susceptible de ser medibles con codificación de acuerdo a una escala de Likert, que nos permita clasificar las respuestas en tres niveles de percepción (1 “en desacuerdo”, 2 “indeciso” 3 “de acuerdo”), con ello posibilitar el tratamiento informático para el análisis de los resultados.

## **2.5. Validación y confiabilidad del instrumento**

**Validación de Contenido:** Crocker y Algina (1986), según estos autores la validación de contenido es un procedimiento que se cumple después de haberse elaborado el instrumento de recolección de datos. En el estudio realizado, primeramente se elaboró el cuestionario para luego pasar por manos de los

expertos, quienes hicieron la evaluación determinando si los ítems incluidos fueron los más pertinentes.

En la validez de contenido efectuada se tuvo en cuenta las recomendaciones de (Thomas y Nelson, 2007; Wieserma, 2001), utilizándose la técnica de opinión de expertos y el piloteo correspondiente para sustentar la validez de contenido a partir de la comprensión de los elementos muestrales. En la revisión de contenido, se respondieron a las siguientes interrogantes: ¿Qué quiero saber?, ¿A quién se lo voy a preguntar? ¿Cómo lo voy a preguntar?. Con estas respuestas se identificaron los ítems ambiguos, incoherentes, redundantes, que fueron motivo de corrección frente a las observaciones formuladas por los expertos.

**Confiabilidad:** Otro de los procedimientos técnicos es el referido a la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, en este caso la confiabilidad se efectuó en los dos cuestionarios independientemente sobre el clima escolar y las relaciones interpersonales. Para este efecto, fue necesaria la revisión de ambos instrumentos en función a las dimensiones y sus indicadores de cada una de las variables. Dichos ítems fueron sometidos a las evaluaciones de análisis de confiabilidad en base al Alfa de Cronbach, en el caso del primer instrumento se encontró un coeficiente de 0.917 en un total de 22 ítems y en relación al segundo cuestionario se encontró un coeficiente de 0.878 considerando 15 ítems; finalmente se comprobó que ambos cuestionarios guardan consistencia interna en la medida que el consolidado del Alfa de Cronbach es mayor a 0.850, por lo que se determina que los instrumentos son confiables a partir de 0.75 hacia adelante.

Para la obtención de datos; inicialmente se tuvo que determinar la validez y la confiabilidad de los instrumentos, para luego solicitar la autorización de la dirección de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, requiriendo las facilidades para efectivizar la recolección de datos como parte del proceso de investigación, coordinando sobre la disponibilidad de los docentes y sus horarios para la aplicación de los instrumentos.

## 2.6. Métodos de análisis de datos:

En el proceso de análisis de datos se aplicaron los procedimientos correspondientes a la estadística descriptiva en la presentación de información básica, que permitió entender la estructura de la información, la manera de identificar el patrón de comportamiento de los datos que facilitaron la presentación de tablas y figuras y su correspondiente análisis e interpretación. Los estadígrafos que se manejaron en la estadística descriptiva fueron la media aritmética con la siguiente formula:

$$\bar{x} = \frac{\sum f \cdot x}{\sum f}$$

### El estadístico Chi-cuadrado

La prueba de hipótesis conocida como Chi Cuadrado es una medida no paramétrica de la diferencia de frecuencias observadas en la tabla que permite confirmar o negar la hipótesis alterna o nula según los casos. Se recuerda que el cálculo de dichas frecuencias esperadas:

$$e_{ij} = \frac{f_i \cdot f_j}{n}$$

Con la Chi-cuadrada se obtiene una medida de la zona crítica en la cual se ubica el punto de correlación, mediante la campana de Gauss se establece la validez de la hipótesis, además se calculan los valores para establecer la correlación, utilizando el coeficiente Pearson y la Chi cuadrada con sus respectivos cuadros de dispersión. El estadístico se calcula en la forma siguiente:

$$\chi^2_{\text{exp}} = \sum_i \sum_j \frac{(f_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}},$$

## 2.7. Aspectos éticos.

**Anonimato:** Según este indicador ético, la información obtenida tuvo un carácter de anónimo y reservado, teniendo cuidado de resguardar la información proporcionada por los informantes confidencialmente.

**Confiabilidad:** Toda la información acumulada en el proceso de recolección de datos fue registrada y almacenada teniendo cuidado de utilizar la información obtenida solamente para los fines y objetivos del estudio.

**Beneficencia:** Según la intencionalidad de la investigación, se partió del compromiso formal de hacer extensivo los resultados del estudio al director de la institución educativa, al asesor del estudio, a la universidad a través del respectivo informe de la investigación, en todos los casos cuidando que la información se oriente en beneficio de la comunidad educativa.

**Originalidad de la información:** Otro aspecto ético corresponde a la autoría del trabajo, donde el autor debe limitarse a presentar el informe verídicamente, cautelando que la información recolectada tanto de gabinete como de campo sean producto objetivo del trabajo ejecutado, siendo consciente que cualquier información adulterada y plagio será motivo de sanción tal como lo establece la reglamentación de la Universidad César Vallejo.

# **CAPÍTULO III**

# **RESULTADOS**

### III.- RESULTADOS

En este capítulo se presenta los resultados de la investigación clima escolar y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, 2017; es decir se describe en qué medida influye en el clima escolar de la institución educativa las relaciones interpersonales entre los docentes.

Los resultados obtenidos se muestran a través de tablas, analizados en función a los objetivos e hipótesis planteados, presentando los valores calculados a nivel de las probabilidades establecidas.

**Tabla 1.** *Tabla de puntuación*

Variable / Dimensión		Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación	Rango [0-1]	Prioridad
			Malo	Regular	Bueno				
Var1	Clima escolar	22 a 66	<30	30 a 41	>41	50.8	Bueno	0.345	
Dim1	Cohesión	04 a 12	<06	06 a 08	>08	10.7	Bueno	0.158	5
Dim2	Convivencia	05 a 15	<08	08 a 10	>10	11.2	Bueno	0.376	4
Dim3	Empoderamiento	04 a 12	<06	06 a 08	>08	8.7	Bueno	0.419	1
Dim4	Compromiso o metas educativas	06 a 18	<10	10 a 13	>13	13.5	Bueno	0.376	3
Dim5	Vinculación	03 a 09	<05	05 a 06	>06	6.7	Bueno	0.380	2
Variable / Dimensión		Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación	Rango [0-1]	Prioridad
			Malo	Regular	Bueno				
Var2	Relaciones interpersonales	15 a 45	<25	25 a 34	>34	33.6	Regular	0.381	
Dim6	Habilidades Comunicativas	05 a 15	<08	08 a 10	>10	10.0	Regular	0.498	1
Dim7	Compromiso organizacional	05 a 15		08 a 10	>10	12.0	Bueno	0.303	3
Dim8	Estilo de liderazgo	05 a 15		08 a 10	>10	11.6	Bueno	0.343	2

Fuente: Datos originales de la encuesta

Los resultados que se presentan de la escala de Likert de las variables de estudio con sus respectivas dimensiones son las siguientes:

- ✓ Para la variable Clima Escolar (Var1); tiene un rango de puntuación de 22 como mínimo y 66 como máximo.

Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 30
- Para el nivel Regular de 30 a 41
- Para el nivel Bueno > 41

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 50.8, y se encuentra en la evaluación de Bueno.

- ✓ Para la dimensión Cohesión (Dim1); tiene un rango de puntuación de 04 como mínimo y 12 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 06
- Para el nivel Regular de 06 a 08
- Para el nivel Bueno > 08

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 10.7, y se encuentra en la evaluación de Bueno.

- ✓ Para la dimensión Convivencia (Dim2); tiene un rango de puntuación de 05 como mínimo y 15 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 08
- Para el nivel Regular de 08 a 10
- Para el nivel Bueno > 10

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 11,2, y se encuentra en la evaluación de Bueno.

- ✓ Para la dimensión Empoderamiento (Dim3); tiene un rango de puntuación de 04 como mínimo y 12 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 06
- Para el nivel Regular de 06 a 08
- Para el nivel Bueno > 08

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 8.7, y se encuentra en la evaluación de Bueno.

- ✓ Para la dimensión Metas Educativas (Dim4); tiene un rango de puntuación de 06 como mínimo y 18 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 10
- Para el nivel Regular de 10 a 13
- Para el nivel Bueno > 13

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 13.5, y alcanza el rango de bueno.

- ✓ Para la dimensión Vinculación (Dim5); tiene un rango de puntuación de 03 como mínimo y 09 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 05
- Para el nivel Regular de 05 a 06
- Para el nivel Bueno > 06

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 6.7, y alcanza el rango de bueno.

- ✓ Para la Variable Relaciones Interpersonales (Var2); tiene un rango de puntuación de 15 como mínimo y 45 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:



- Para el nivel Malo < 25
- Para el nivel Regular de 25 a 34
- Para el nivel Bueno > 34

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 33.6, y alcanza el rango de regular.

- ✓ Para la Dimensión Habilidades Comunicativas (Dim6); tiene un rango de puntuación de 05 como mínimo y 15 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 08
- Para el nivel Regular de 08 a 10
- Para el nivel Bueno > 10

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 10.0, y alcanza el rango de regular.

- ✓ Para la Dimensión, Compromiso Organizacional (Dim7); tiene un rango de puntuación de 05 como mínimo y 15 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 08
- Para el nivel Regular de 08 a 10
- Para el nivel Bueno > 10

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 12.0, y alcanza el rango de bueno.

- ✓ Para la Dimensión, Estilo de Liderazgo (Dim8); tiene un rango de puntuación de 05 como mínimo y 15 como máximo. Para determinar la evaluación de la puntuación se ha agrupado en tres intervalos:

- Para el nivel Malo < 08
- Para el nivel Regular de 08 a 10

- Para el nivel Bueno  $> 10$

Con lo cual, la calificación se encuentra en un rango promedio de 11.6, y alcanza el rango de bueno.

### **ANÁLISIS DESCRIPTIVO:**

Reynaldo Alarcón (1994), señala: “Los datos se analizan en vista de las hipótesis planteadas, presentándose los valores calculados y los niveles de probabilidad establecidos.

Para la descripción y análisis de los resultados, los datos se han agrupado de la siguiente manera:

- a) En el primer grupo se tiene las tablas de doble entrada, con los cuales se busca describir la asociación entre las dimensiones de cada variable del estudio planteado, de la muestra estudiada, con los datos porcentuales y la prueba de significancia estadística del chi-cuadrado de Pearson.
- b) En el segundo grupo se realiza la contrastación de la hipótesis de investigación, de 86 unidades de análisis con el coeficiente de correlación de Pearson, y el estadístico de prueba t-student.

**Objetivo General:** Establecer la relación que existe entre la variable clima escolar y la variable relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 2.** Relación entre clima escolar y relaciones interpersonales, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017

Relaciones interpersonales	Clima escolar							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	N	%	N	%	n	%
Malo	9	10	0	0	0	0	9	10
Regular	0	0	0	0	25	29	25	29
Bueno	0	0	0	0	52	60	52	60
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>77</b>	<b>90</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

Tal como se observa en la Tabla 2, el 60% de los docentes, afirman que el buen clima escolar de la institución educativa se debe a las buenas relaciones interpersonales entre los docentes; mientras que el 29% afirma que se da por relaciones interpersonales regulares y solo el 10% afirma que el clima escolar es malo por no existir buenas relaciones interpersonales entre los docentes en la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz.

La prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson arroja un valor para  $X^2 = 86.000$ , y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ , para dicho nivel de significancia,  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que la relación es significativa entre; el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Se concluye que existe una influencia de la variable clima escolar y las relaciones interpersonales entre los docentes.

## **Contrastación de Hipótesis General:**

### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

Ho: No existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

Hi: Existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia = 0.05

### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.857, \text{ donde:}$$

y: clima escolar y x: relaciones interpersonales

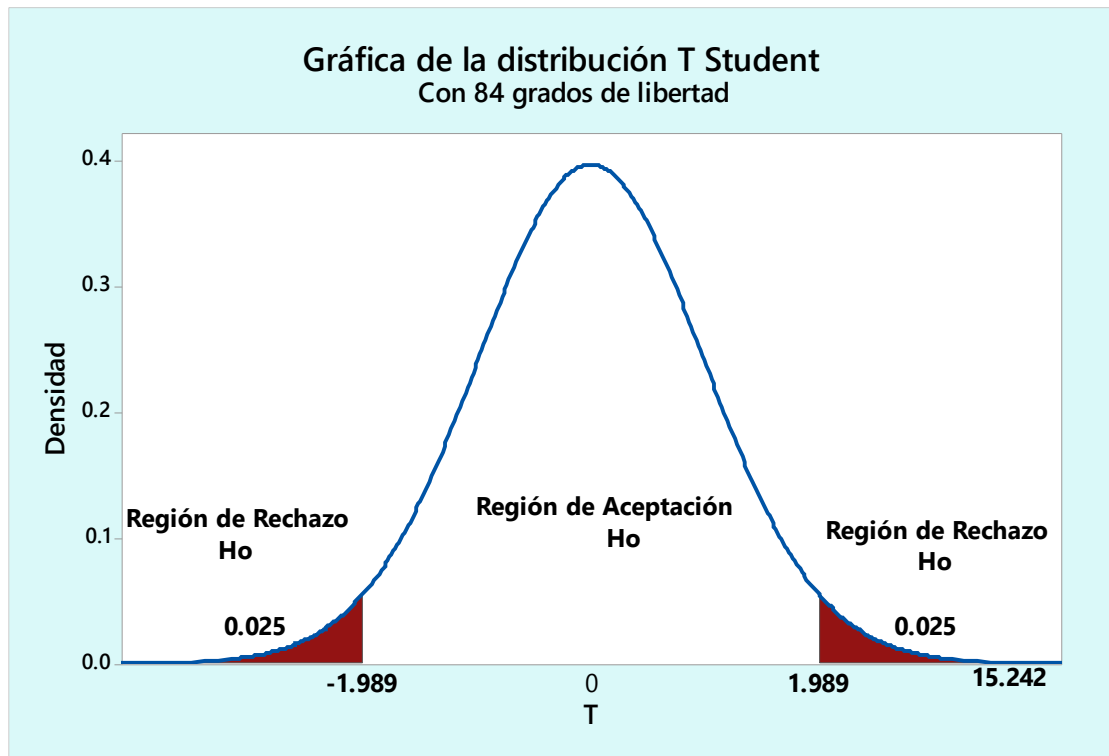
### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.857 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.857)^2}} = 15.242$$

**e) Gráfico de áreas de la distribución**



**f) Decisión**

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 15.242, está cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), se concluye que existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonales percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una nivel de confianza de 95%, con ello se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo Especifico 1:** Se quiere conocer la relación entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 3.** *Relación entre la dimensión cohesión y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Habilidades Comunicativas	Dimensión Cohesión							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	N	%	n	%	N	%
Malo	9	10	0	0	6	7	15	17
Regular	0	0	0	0	29	34	29	34
Bueno	0	0	0	0	42	49	42	49
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>77</b>	<b>90</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 3, el 49% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, hace que exista una buena cohesión entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, seguido de un 34% restante que indican que hay buena cohesión entre los docentes con regulares habilidades comunicativas y solo un 7% del total indican que hay buena cohesión entre los docentes a pesar de malas habilidades comunicativas de los docentes. La prueba estadística de chi-cuadrado de pearson arroja un valor del estadístico de contraste (observado) de  $\chi^2 = 47.579$ , con 2 grados de libertad (gl=2), y tiene asociada la probabilidad (significancia asintótica) de  $p = 0.00$ , para dicho nivel de significancia observado,  $p$  es pequeña (menor que 0.05), por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

## **Contrastación de hipótesis específica 1:**

### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.617, \text{ donde:}$$

y: cohesión y x: habilidades comunicativas

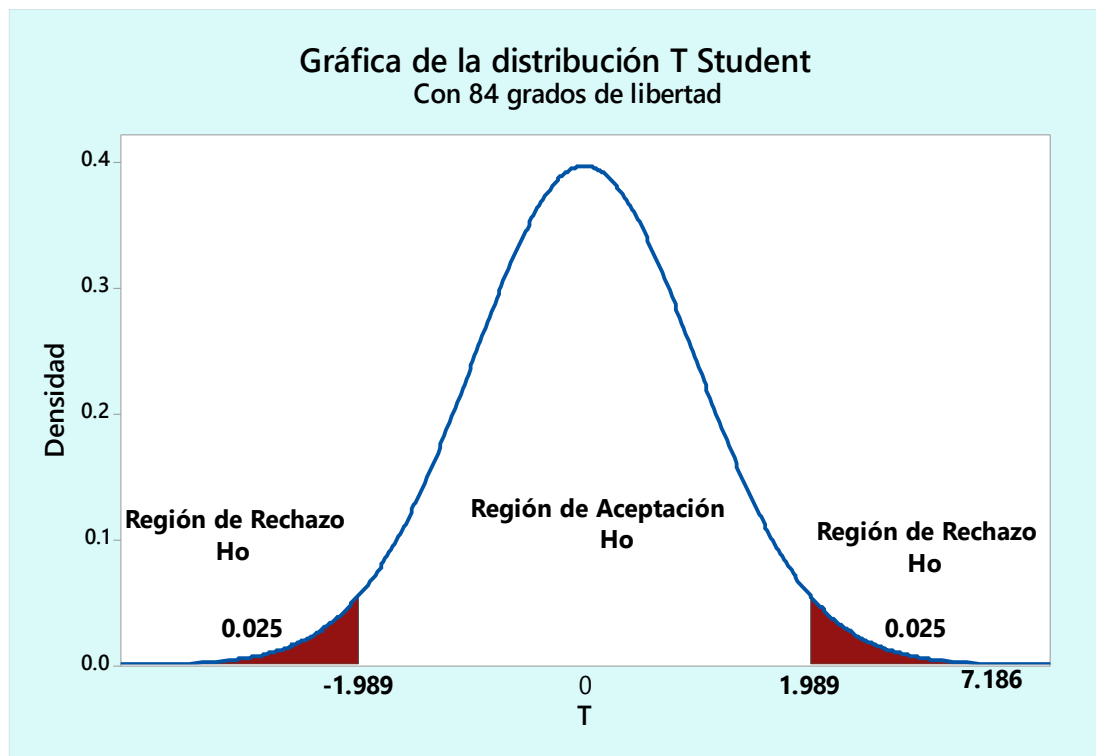
### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.617 * \sqrt{\frac{86 - 2}{1 - (0.617)^2}} = 7.186$$

**e) Gráfico de áreas de la distribución**



**f) Decisión**

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 7.186, está cae en la zona de rechazo de la Hipótesis nula (Ho), es decir existe asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis específica de investigación.

**Objetivo específico 2:** se desea conocer la relación que existe entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.



**Tabla 4.** *Relación entre la dimensión cohesión y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Compromiso Organizacional	Dimensión Cohesión							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Malo	9	10	0	0	3	3	12	14
Regular	0	0	0	0	4	5	4	5
Bueno	0	0	0	0	70	81	70	81
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>77</b>	<b>90</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 4, el 81% de los docentes afirman, que existe una buena actitud de compromiso organizacional, lo cual se percibe en una buena cohesión para la toma de decisiones y relaciones entre los docentes. La prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson arroja un valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 61.987$ , con 2 grados de libertad ( $gl=2$ ), y tiene asociada la probabilidad (significancia asintótica) de  $p = 0.00$ , para dicho nivel de significancia observado,  $p$  es pequeña (menor que 0.05), por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

## **Contrastación de hipótesis específica 2:**

### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

$H_2$ : Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

$H_0$ : No Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

**c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.671, \text{ donde:}$$

y: cohesión    x: compromiso organizacional

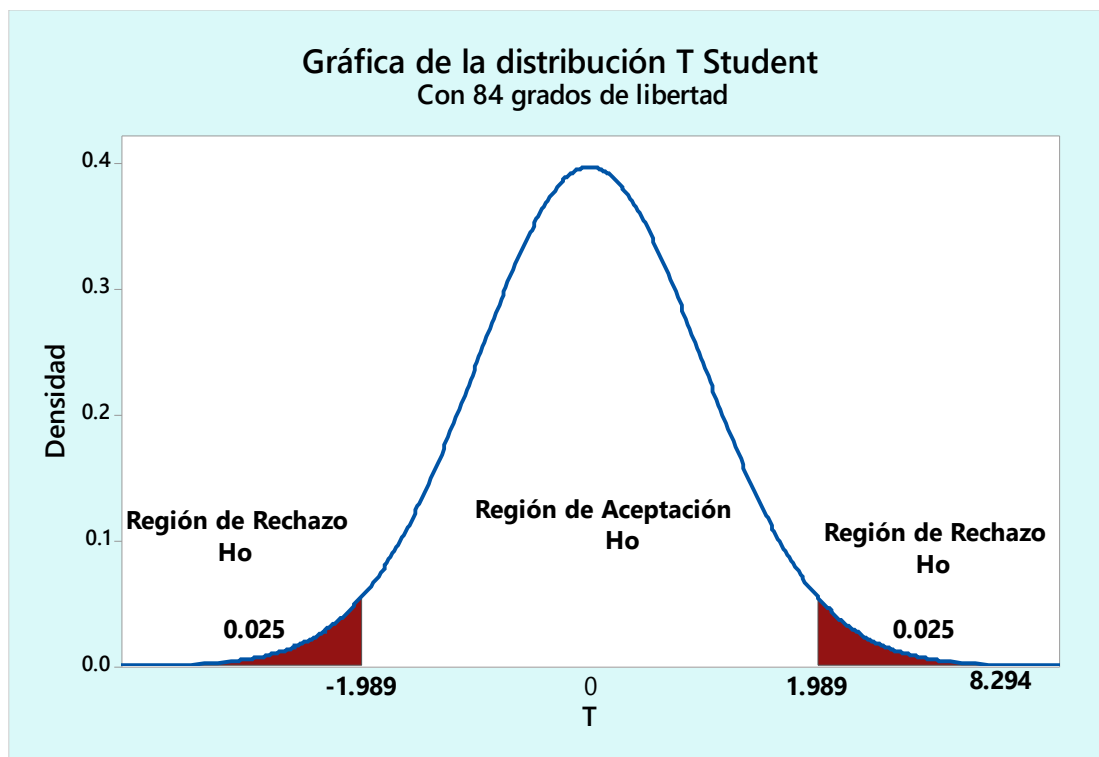
**d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.671 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.671)^2}} = 8.294$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 8.294, esta cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir podemos concluir que existe relación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 3:** se quiere determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y la dimensión estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 5.** *Relación entre la dimensión cohesión y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Estilo de Liderazgo	Dimensión Cohesión							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Malo	9	10	0	0	0	0	9	10
Regular	0	0	0	0	12	14	12	14
Bueno	0	0	0	0	65	76	65	76
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>77</b>	<b>90</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 5, el 76% de los docentes, afirman que el estilo de liderazgo que se practica en la institución educativa es bueno; esta práctica permite una buena cohesión para la toma de decisiones y relaciones entre los docentes. La prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson arroja un valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 86.000$ , con 2 grados de libertad ( $gl=2$ ), y tiene asociada la probabilidad (significancia asintótica) de  $p = 0.00$ ; para dicho nivel de significancia observado  $p$  es pequeña (menor que 0.05), por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión estilo de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de la hipótesis específica 3:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>3</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

**c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.831, \text{ donde:}$$

y: cohesión      x: estilos de liderazgo

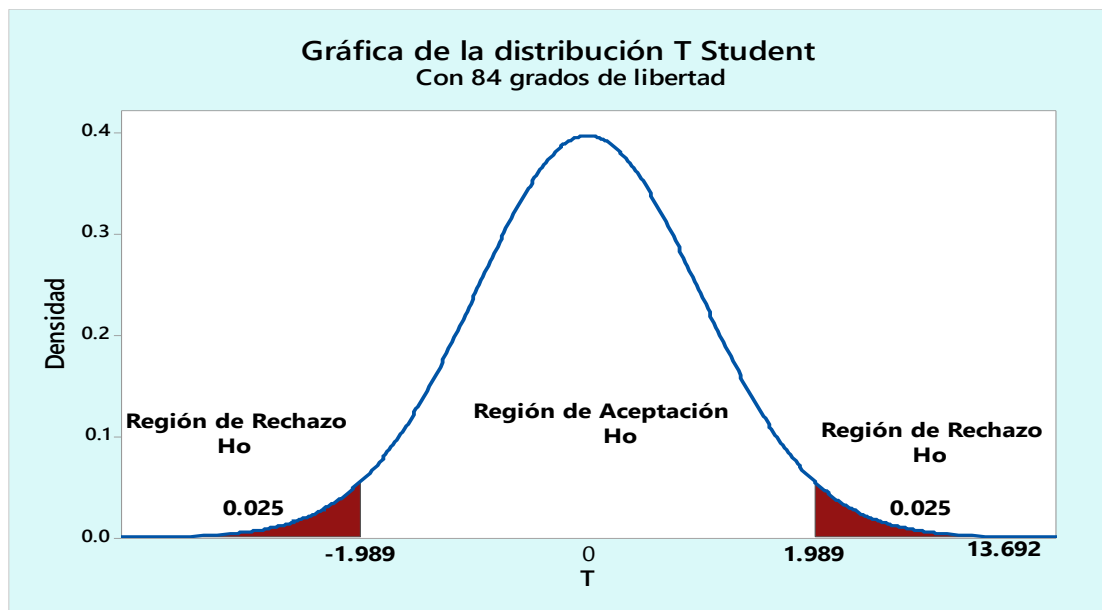
**d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.831 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.831)^2}} = 13.692$$

**e) Gráfico de áreas de la distribución**



**f) Decisión**

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 13.692, esta cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir podemos concluir que existe relación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 4:** Se quiere determinar la relación entre, la dimensión convivencia y la dimensión habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 6.** *Relación entre la dimensión convivencia y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Habilidades Comunicativas	Dimensión Convivencia							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	N	%	N	%	n	%
Malo	9	10	6	7	0	0	15	17
Regular	0	0	0	0	29	34	29	34
Bueno	0	0	4	5	38	44	42	49
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>67</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 6, el 44% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, ayudan a tener buen nivel de convivencia, mientras que un 34% afirman que el buen nivel de convivencia es por las habilidades comunicativas regulares. Al aplicar la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson esta nos arroja un valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 70.871$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es pequeña (menor que 0.05), por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión convivencia y dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **Contrastación de hipótesis específica 4:**

##### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>4</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y las habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

$H_0$  No Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y las habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

## b) Nivel de Significancia

Nivel de significancia = 0.05

## c) Muestra

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.717, \text{ donde:}$$

y: convivencia      x: habilidades comunicativas

## d) Estadístico de Prueba

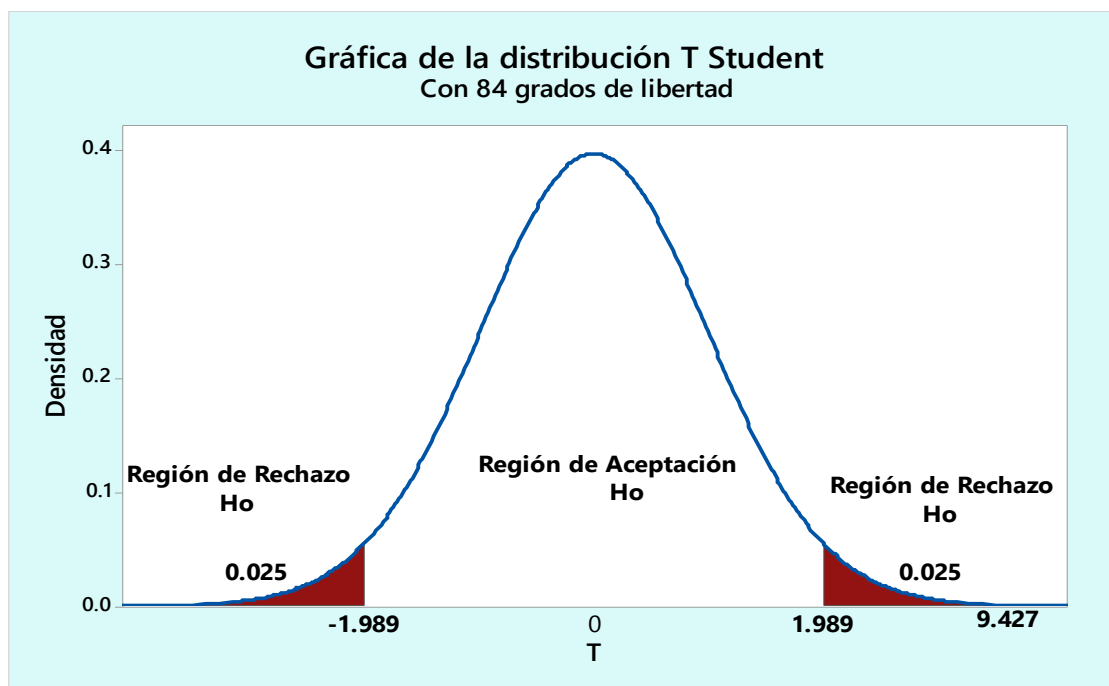
El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.717 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.717)^2}} = 9.427$$



**e) Gráfico de áreas de la distribución**



**f) Decisión**

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 9.427, esta se refleja en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe un grado de asociación significativa entre la dimensión convivencia y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 5:** Se desea determinar la relación entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 7.** *Relación entre la dimensión convivencia y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Compromiso Organizacional	Dimensión Convivencia							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Malo	9	10	0	0	3	3	12	14
Regular	0	0	0	0	4	5	4	5
Bueno	0	0	10	12	60	70	70	81
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>67</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 7, el 70% de los docentes, afirman que existe un buen clima de convivencia dentro de la institución educativa gracias a un buen compromiso organizacional. Al usar la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson esta nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 62.896$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión convivencia y dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### Contrastación de hipótesis específica 5:

#### a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.

$H_5$ : Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

$H_0$ : No Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

**c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.576, \text{ donde:}$$

y: convivencia x: compromiso organizacional

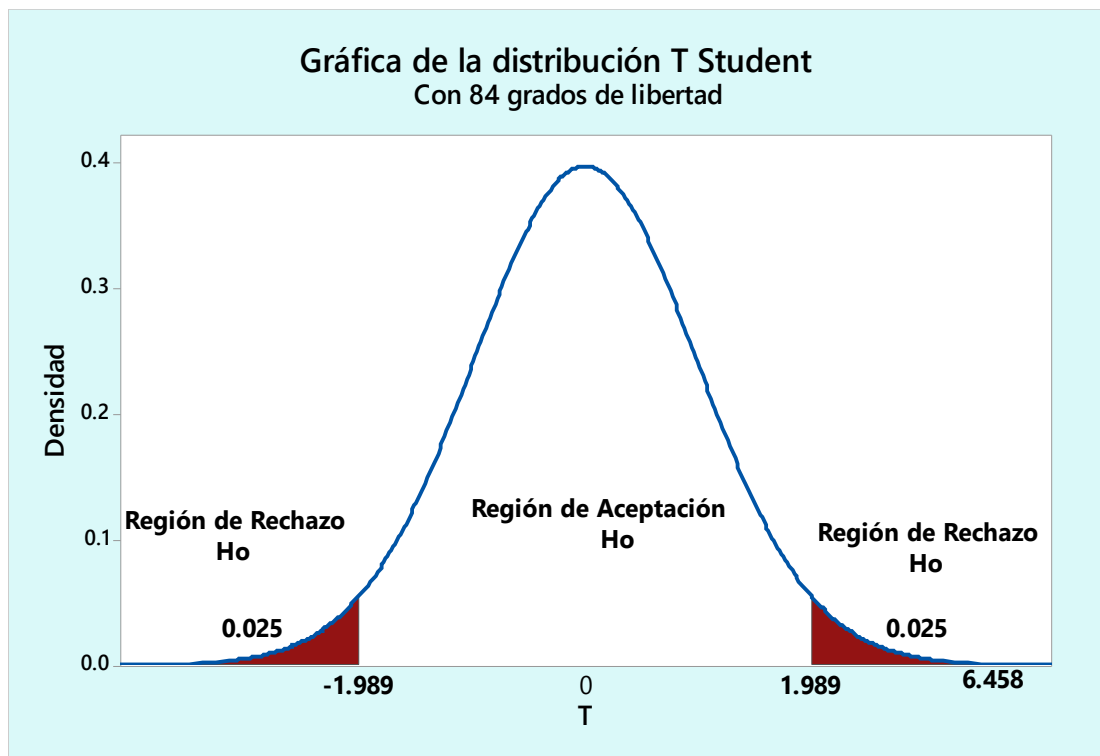
**d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.576 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.576)^2}} = 6.458$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 6.458, esta resulta en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe un grado de asociación significativa entre la dimensión convivencia y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 6:** Se quiere determinar la relación entre, la dimensión convivencia y la dimensión estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 8.** *Relación entre la dimensión convivencia y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Estilo de liderazgo	Dimensión Convivencia							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	N	%	n	%	N	%
Malo	9	10	0	0	0	0	9	10
Regular	0	0	6	7	6	7	12	14
Bueno	0	0	4	5	61	71	65	76
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>67</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 8, el 71% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo, ayuda para una buena convivencia entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, 2017. Al usar la prueba estadística de chi-cuadrado de pearson esta nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 105.248$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión convivencia y la dimensión estilo de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de la hipótesis específica 6:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

$H_6$ : Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

$H_0$ : No Existe relación significativa entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.709, \text{ donde:}$$

y: convivencia x: estilos de liderazgo

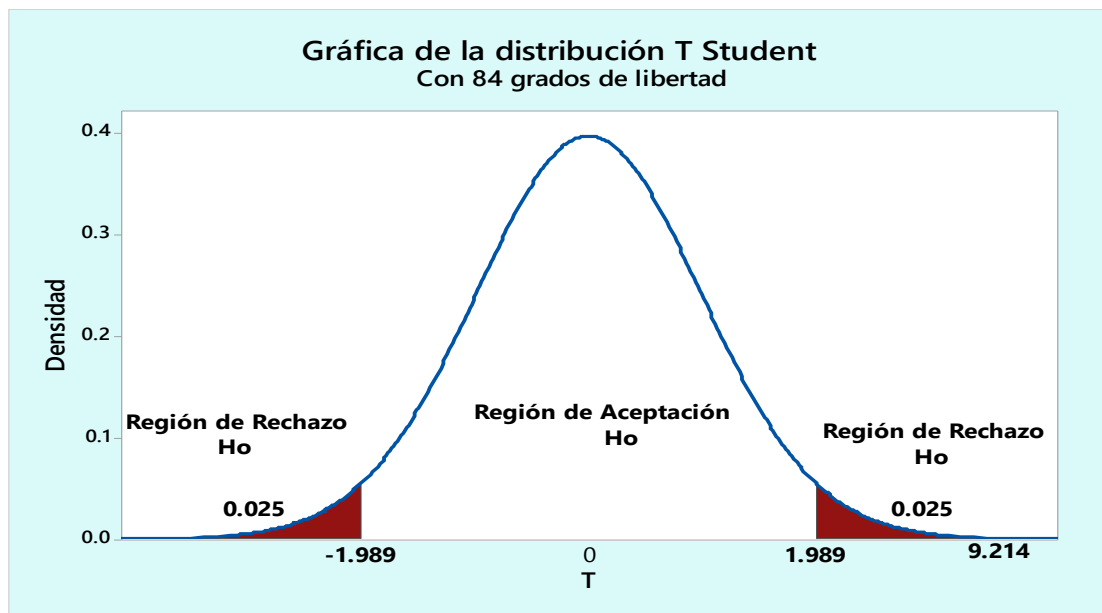
### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.709 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.709)^2}} = 9.214$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 9.214, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión convivencia y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 7:** Se quiere determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y la dimensión habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 9.** *Relación entre la dimensión empoderamiento y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Habilidades Comunicativas	Dimensión Empoderamiento							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Malo	9	10	6	7	0	0	15	17
Regular	0	0	8	9	21	24	29	34
Bueno	0	0	10	12	32	37	42	49
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 9, el 37% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas de los docentes, influyen para el buen empoderamiento de los alumnos para con su institución educativa, mientras que un 24% indican que existen regulares habilidades comunicativas que influyen positivamente en el empoderamiento institucional. Al usar la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson esta nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 54.877$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión empoderamiento y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de hipótesis específica 7:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>7</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.



H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

#### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.480, \text{ donde:}$$

y: empoderamiento x: habilidades comunicativas

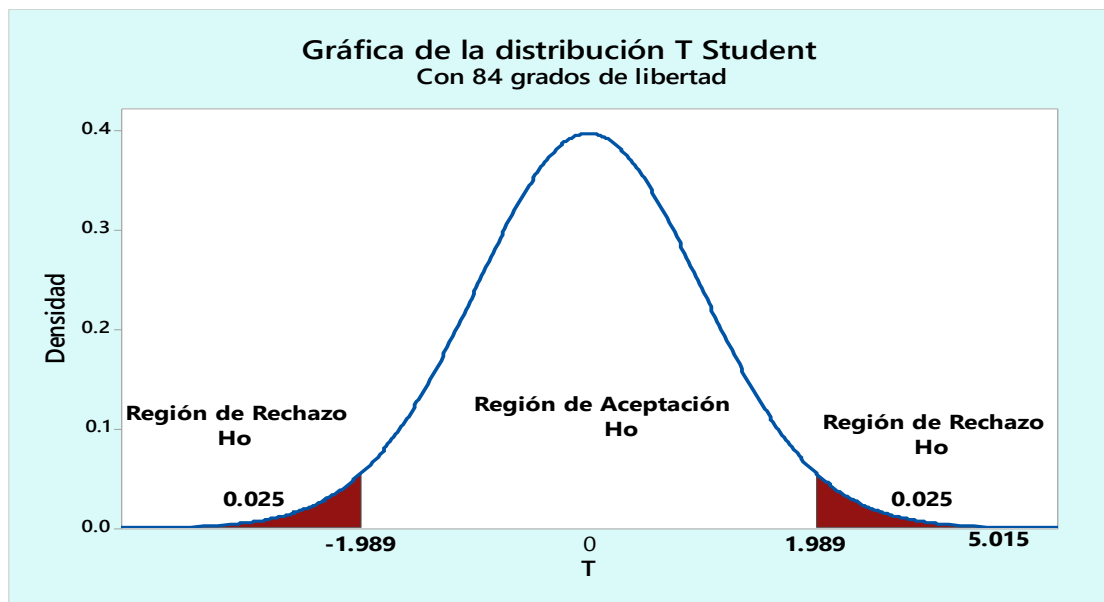
#### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.480 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.480)^2}} = 5.015$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 9.214, esta se encuentra en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe asociación significativa entre la dimensión empoderamiento y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 8:** Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 10.** *Relación entre la dimensión empoderamiento y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Compromiso organizacional	Dimensión Empoderamiento							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Malo	9	10	3	3	0	0	12	14
Regular	0	0	0	0	4	5	4	5
Bueno	0	0	21	24	49	57	70	81
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 10, el 57% de los docentes, afirman que hay un buen compromiso organizacional de parte de los docentes, el cual se refleja en el buen empoderamiento organizacional de parte de los alumnos. Al usar la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson esta nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 65.910$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión compromiso organizacional y la dimensión empoderamiento, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

## **Contrastación de la hipótesis específica 8:**

### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>8</sub>: Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.553, \text{ donde:}$$

y: empoderamiento x: compromiso organizacional

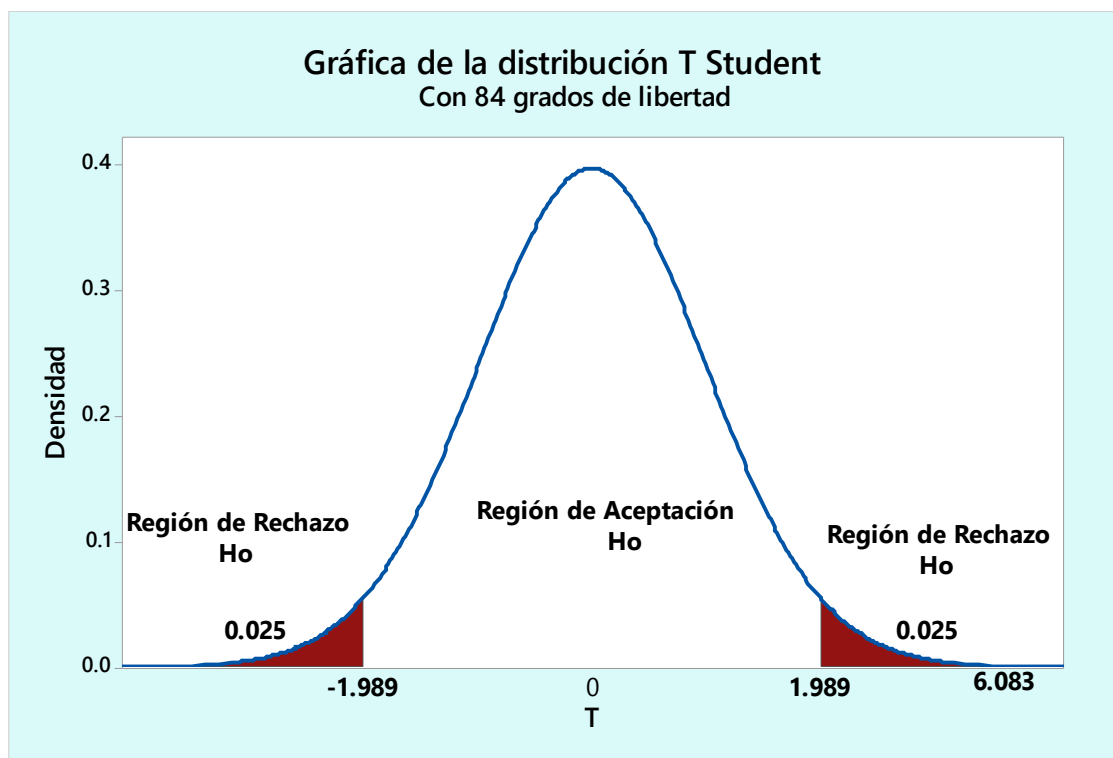
### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.553 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.553)^2}} = 6.083$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 6.083, esta cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión empoderamiento y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 9:** Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y la dimensión estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 11.** *Relación entre la dimensión empoderamiento y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Estilos de Liderazgo	Dimensión Empoderamiento							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	N	%	n	%	N	%	N	%
Malo	9	10	0	0	0	0	9	10
Regular	0	0	6	7	6	7	12	14
Bueno	0	0	18	21	47	55	65	76
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 11, el 55% de los docentes, afirman que hay un buen estilo de liderazgo el cual repercute para el buen empoderamiento de parte de los docentes y alumnos en la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Al usar la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson esta nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 88.624$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión empoderamiento y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de la hipótesis específica 9:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

$H_9$ : Existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y el los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre, la dimensión empoderamiento y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia = 0.05

#### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.468, \text{ donde:}$$

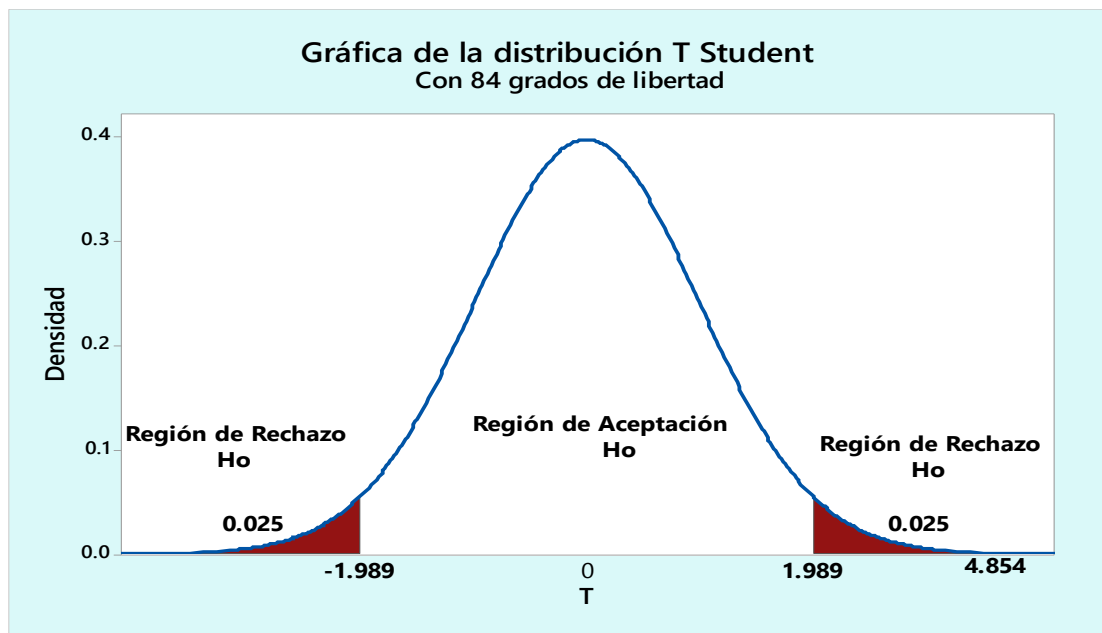
y: empoderamiento x: estilos de liderazgo

#### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = 0.468 * \sqrt{\frac{86 - 2}{1 - (0.468)^2}} = 4.854 t_c = r * \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

### e) Gráfico de áreas de la distribución



### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 4.854, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión empoderamiento y la dimensión estilo de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 10:** Determinar la relación entre la dimensión, metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.



**Tabla 12.** *Relación entre la dimensión metas educativas y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Habilidades Comunicativas	Dimensión Metas Educativas							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	9	10	6	7	0	0	15	17
Regular	0	0	9	10	20	23	29	34
Bueno	0	0	7	8	35	41	42	49
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>55</b>	<b>64</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 12, el 41% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas de los docentes, repercute para un buen cumplimiento de las metas educativas, mientras que un 23% de docentes afirman que el buen cumplimiento de metas educativas es por las regulares habilidades comunicativas. Al realizar la prueba del chi-cuadrado de Pearson esta nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 57.634$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión habilidades comunicativas y la dimensión metas educativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de hipótesis específica 10:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

$H_{10}$ : Existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

#### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.468, \text{ donde:}$$

y: metas educativas      x: habilidades comunicativas

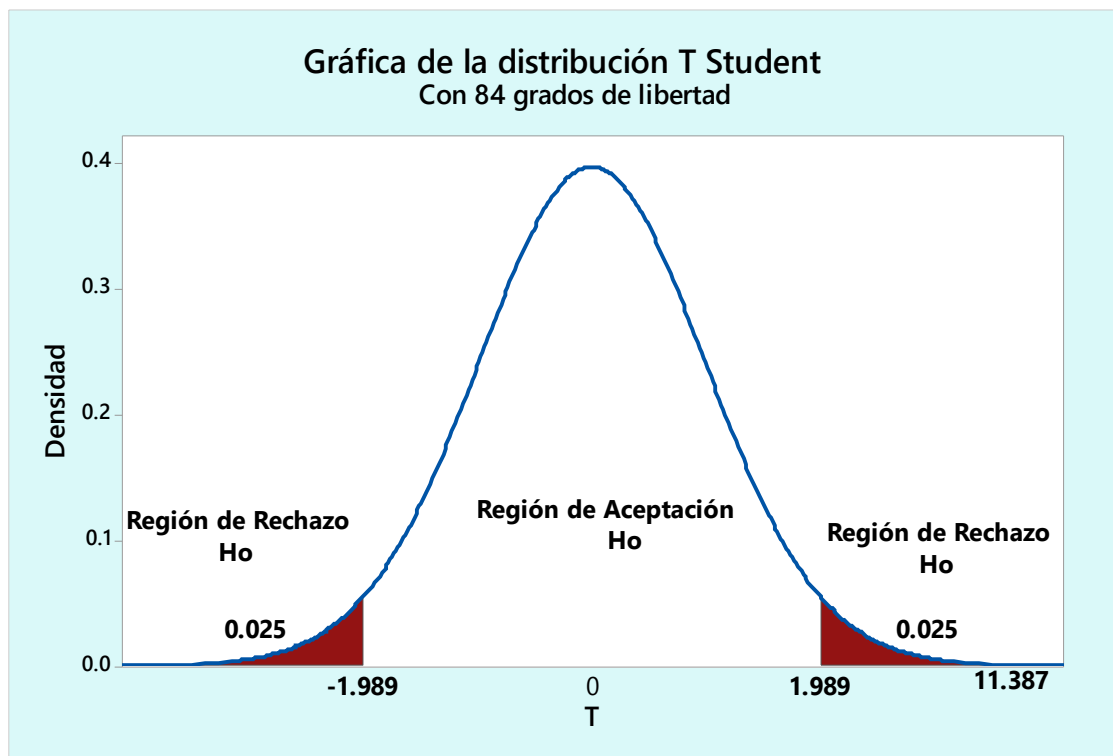
#### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.468 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.468)^2}} = 4.854$$

### e) Gráfico de áreas de la distribución



### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 4.854, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión metas educativas y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 11:** Determinar la relación entre la dimensión, metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 13.** *Relación entre la dimensión metas educativas y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Compromiso Organizacional	Dimensión Metas Educativas							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Malo	9	10	3	3	0	0	12	14
Regular	0	0	0	0	4	5	4	5
Bueno	0	0	19	22	51	59	70	81
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>55</b>	<b>64</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 13, el 59% de los docentes, afirman que el buen compromiso organizacional que es la identificación y actitud proactiva con la institución tiene un efecto bueno en el cumplimiento de las metas educativas, mientras que un 22% indican que el buen compromiso organizacional hace un regular cumplimiento de metas educativas. La prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 65.946$ , con 4 grados de libertad (gl=4), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión compromiso organizacional y la dimensión metas educativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de la hipótesis específica 11:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

$H_{11}$ : Existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

$H_0$ : No existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

**c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.639, \text{ donde:}$$

y: metas educativas      x: compromiso organizacional

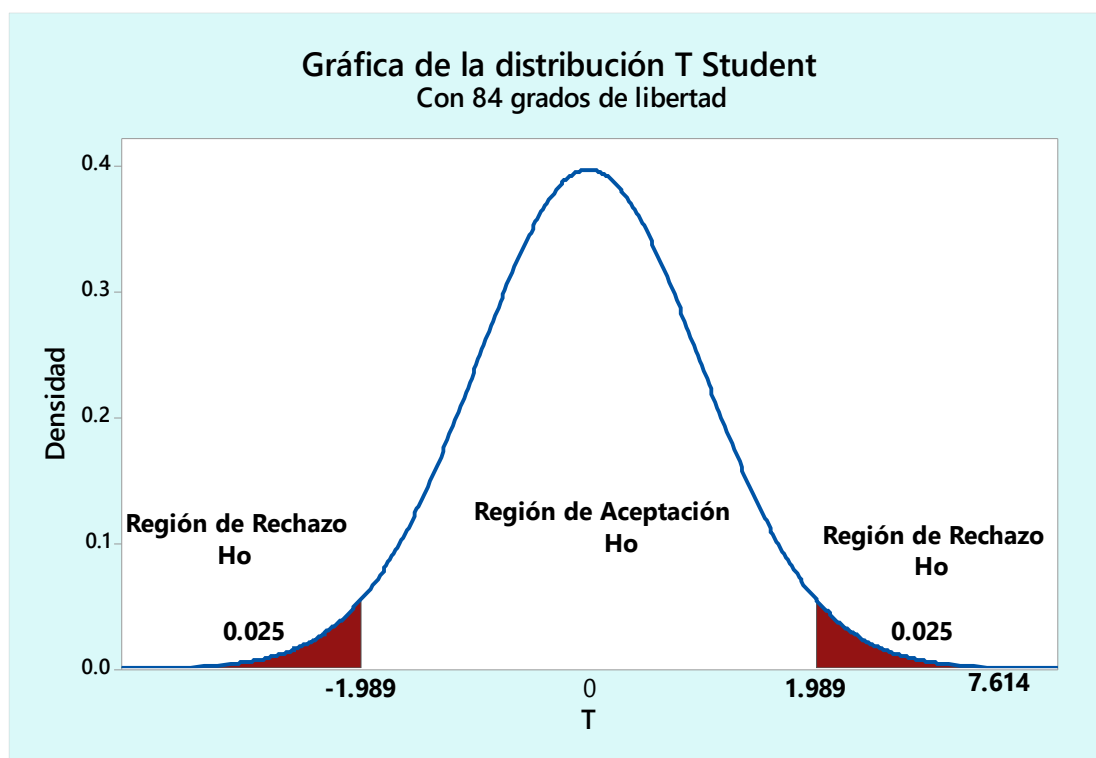
**d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.639 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.468)^2}} = 7.614$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 7.614, esta resulta en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión metas educativas y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 12:** Determinar la relación entre la dimensión, metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 14.** *Relación entre la dimensión metas educativas y la dimensión estilo de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Estilo de Liderazgo	Dimensión Metas Educativas							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Malo	9	10	0	0	0	0	9	10
Regular	0	0	6	7	6	7	12	14
Bueno	0	0	16	19	49	57	65	76
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>55</b>	<b>64</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 14, el 57% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo, ayuda al buen resultado de las metas educativas planteadas por los docentes de la institución educativa, mientras que un 19% de docentes afirman que en la institución educativa se aplica un buen estilo de liderazgo, sin embargo se cumple regularmente las metas educativas. De la prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 89.572$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión estilo de liderazgo y la dimensión metas educativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

## **Contrastación de la hipótesis específica 12:**

### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>12</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia = 0.05

### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.683, \text{ donde:}$$

y: metas educativas x: estilos de liderazgo

### **d) Estadístico de Prueba**

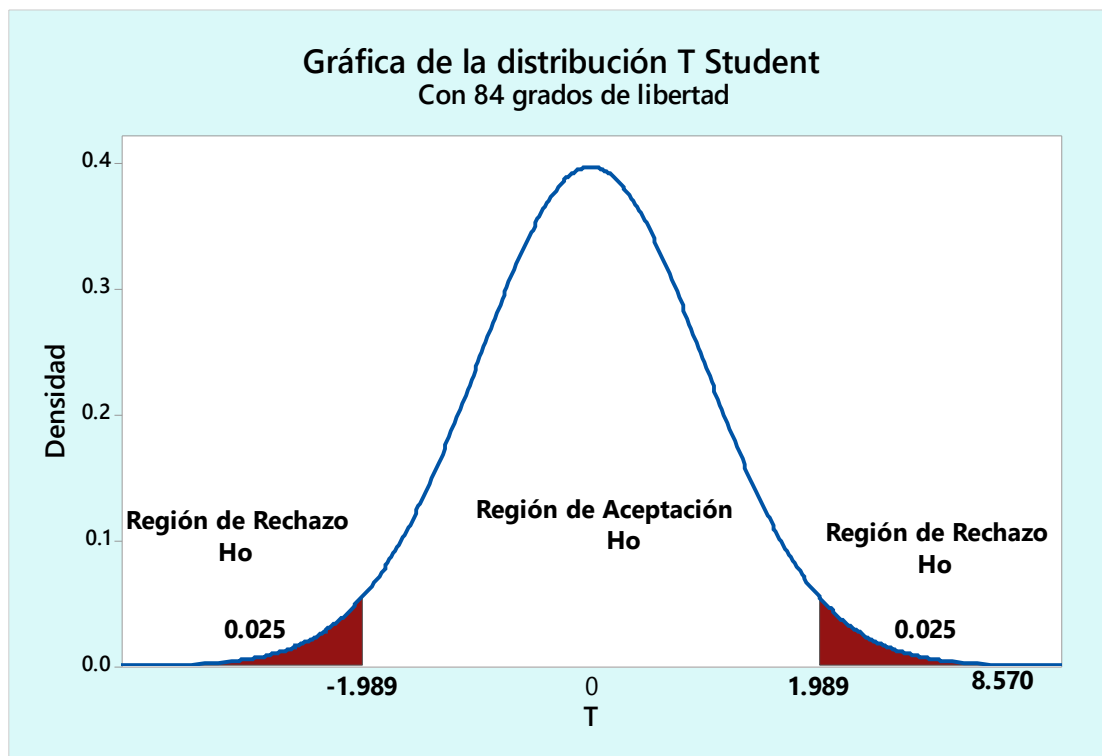
El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.683 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.683)^2}} = 8.570$$



#### e) Gráfico de áreas de la distribución



Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 8.570, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión metas educativas y la dimensión estilo de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 13:** Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 15.** Relación entre la dimensión vinculación y la dimensión habilidades comunicativas, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017

Dimensión Habilidades Comunicativas	Dimensión Vinculación							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	9	10	6	7	0	0	15	17
Regular	0	0	5	6	24	28	29	34
Bueno	0	0	16	19	26	30	42	49
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>50</b>	<b>58</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 15, el 30% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, apoyan para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes, mientras que un 28% que afirman que hay una buena vinculación con la institución a pesar de que las habilidades educativas son regulares. Con el uso de la prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 57.251$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### Contrastación de la hipótesis específica 13:

#### a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.

H<sub>13</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

#### **c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.683, \text{ donde:}$$

y: vinculación x: habilidades comunicativas

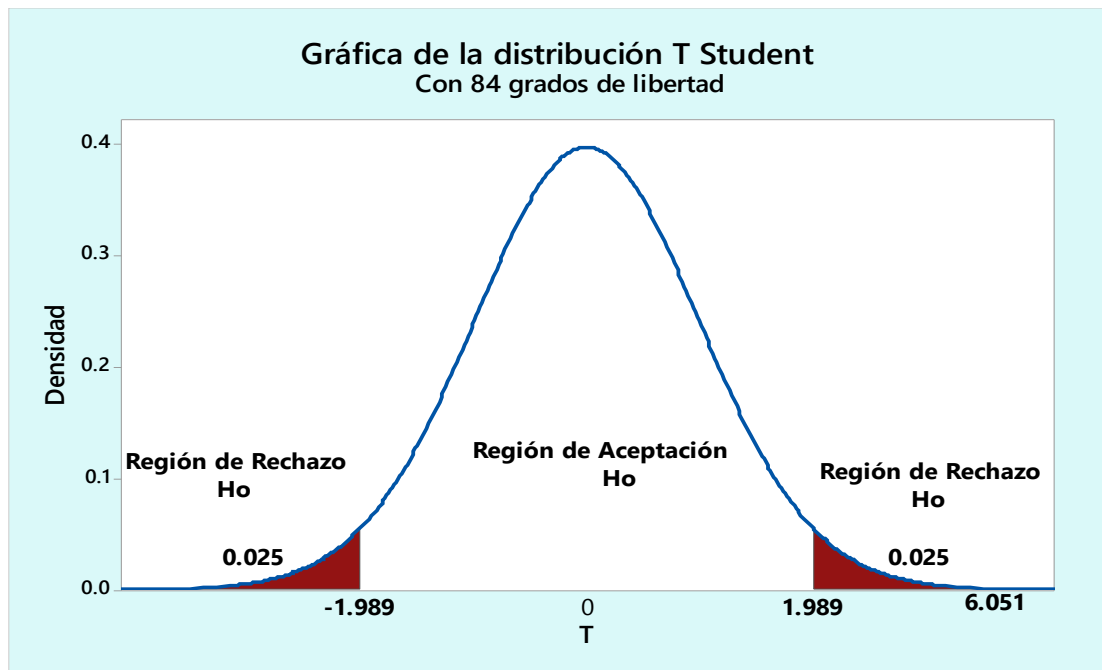
#### **d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.551 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.551)^2}} = 6.051$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 6.051, está se aprecia en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 14:** Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 16.** Relación entre la dimensión vinculación y la dimensión compromiso organizacional, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017

Dimensión Compromiso o Organizaci onal	Dimensión Vinculación							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Malo	9	10	0	0	3	3	12	14
Regular	0	0	0	0	4	5	4	5
Bueno	0	0	27	31	43	50	70	81
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>50</b>	<b>58</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 16, el 50% de los docentes, afirman que el buen compromiso organizacional, apoyan para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes, mientras que el 31% de los docentes perciben que la vinculación con la institución educativa es regular pero con un buen compromiso organizacional. Con el uso de la prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 65.274$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

#### **Contrastación de la hipótesis específica 14:**

##### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>14</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

**c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.621, \text{ donde:}$$

y: vinculación x: compromiso organizacional

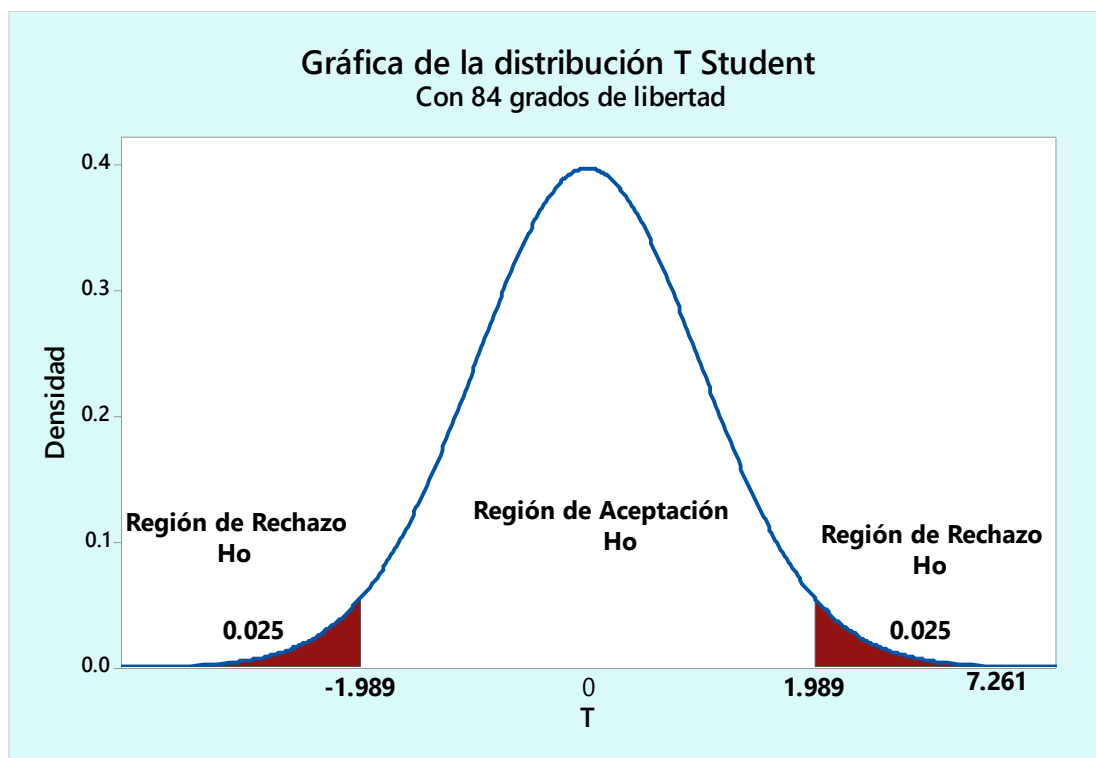
**d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.621 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.621)^2}} = 7.261$$

**e) Gráfico de áreas de la distribución**



**f) Decisión**

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 7.261, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

**Objetivo específico 15:** Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Tabla 17.** *Relación entre la dimensión vinculación y la dimensión estilos de liderazgo, en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017*

Dimensión Estilo de Liderazgo	Dimensión Vinculación							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	9	10	0	0	0	0	9	10
Regular	0	0	6	7	6	7	12	14
Bueno	0	0	21	24	44	51	65	76
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>50</b>	<b>58</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos originales de la encuesta

En la Tabla 17, el 51% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo que se aplica, ayuda para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes; mientras que un 24% de los docentes afirman que existe una regular vinculación con la institución educativa a pesar de la aplicación de un buen estilo de liderazgo. La prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 87.555$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

### **Contrastación de la hipótesis específica 15:**

#### **a) Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas.**

H<sub>15</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.



H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**b) Nivel de Significancia**

Nivel de significancia =0.05

**c) Muestra**

86 unidades de análisis con un coeficiente de correlación de Pearson igual a

$$r = \sqrt{\frac{(\sum(X-\bar{X})(Y-\bar{Y}))^2}{\sum(X-\bar{X})^2 \sum(Y-\bar{Y})^2}} = 0.651, \text{ donde:}$$

y: vinculación x: estilos de liderazgo

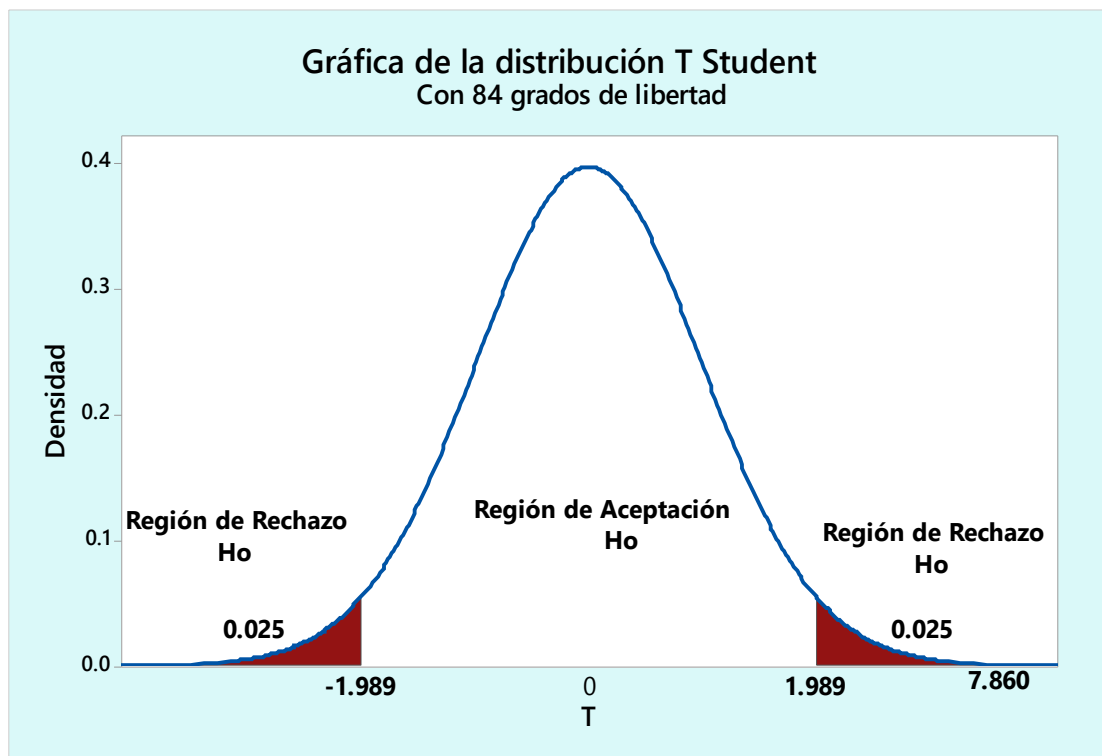
**d) Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba es básicamente la t student, con un coeficiente de correlación de Pearson r calculado anteriormente y con n-2 grados de libertad usando la siguiente formula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0.651 * \sqrt{\frac{86-2}{1-(0.651)^2}} = 7.860$$

#### e) Gráfico de áreas de la distribución



#### f) Decisión

Observando los resultados del estadístico el valor de la t student es 7.860, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación.

# **CAPÍTULO IV**

# **DISCUSIÓN**

#### IV.- DISCUSIÓN

**El objetivo general** planteado el de determinar la relación entre el clima escolar y las relaciones interpersonales entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, los resultados arrojan la contrastación de la hipótesis de investigación, la mayoría de los docentes (60%), perciben un buen clima escolar, producto de las buenas relaciones interpersonales en la institución educativa Jorge Basadre Grohman, este resultado se comprueba mediante la prueba del chi-cuadrado de Pearson que sostiene que la relación es significativa. Finalmente al contrastar la hipótesis con el estadístico t student este arroja un valor con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación al 95% de confianza y se encuentra un nivel de asociación significativa entre las variables clima escolar y las relaciones interpersonales entre los docentes. Este resultado se contrasta con el estudio, “el clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari” – 2013, donde se demuestra una alta correlación significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales del personal directivo, docente y administrativo. Arce y Malvas (2014). Un buen clima escolar es una salvaguarda importante y necesaria para el accionar del profesorado, ya que contribuye a mejorar sus actitudes, incide en sus habilidades y competencias, con ello se asegura un buen desempeño laboral (Moreno, Arcenillas, Morante, y Garrosa, 2005). Distintos autores indican que las emociones positivas de los docentes aumentan su propio bienestar y el ajuste de sus alumnos (Latorre y Sáez, 2009; Pena y Extremera, 2012), facilitan un clima de clase más favorecedor para el aprendizaje, y benefician la prevención de conflictos interpersonales en los centros escolares (Birch y Ladd, 1996; García y Trianes, 2002; Sutton y Wheatley, 2003). Esto es muy importante ya que en la actualidad el papel del profesorado va más allá de la mera transmisión de conocimientos, y se dirige hacia el logro de una formación integral de sus alumnos. Es una consecuencia más de la concepción actual del papel de la afectividad y las emociones en la educación, que deja constancia de que lo cognitivo configura lo afectivo, y lo afectivo condiciona lo cognitivo (Hernández, 2002). Además, tal y como afirman Durlack y Weissberg (2005) la educación socio-emocional no sólo aumenta y mejora el aprendizaje en las competencias emocionales y sociales, sino

también en las del aprendizaje académico. En resumen, el docente debe estar adecuadamente formado en competencias emocionales para proporcionar a sus alumnos una educación emocional que les permita desarrollar las habilidades emocionales necesarias (Peñalva, López-Goñi, y Landa, 2013).

**Objetivo Específico 1:** Determinar la relación entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. El 49% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, hace que exista una buena cohesión entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, seguido de un 34% restante que indican que hay buena cohesión entre los docentes con regulares habilidades comunicativas y solo un 7% del total indican que hay buena cohesión entre los docentes a pesar de malas habilidades comunicativas de los docentes. La dimensión cohesión que se refiere a la percepción que tienen los docentes de que existe unidad de criterio conocido como el espíritu de cuerpo institucional, y el gran sentido de pertenencia a la organización, la toma de decisiones de manera democrática, calidad en las relaciones entre los docentes, ayuda entre ellos, y todo los esfuerzos encaminados para obtener objetivos comunes, con la dimensión habilidades comunicativas, que según Dalton (2007, p.86), viene a ser el proceso que permite a la persona intercambiar mensajes, por medio de un sistema de códigos y elementos ocurrentes en el proceso comunicativo verbal y no verbal. En la institución educativa Jorge Basadre Grohman, el 49% de los docentes afirman que las buenas habilidades comunicativas que se practican entre todos los actores de la institución, al comunicarse el docente con el director, los profesores, administrativos, padres de familia y estudiantes, hace que exista cohesión de criterios entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, seguido de un 34% restante que indican que hay buena cohesión entre los docentes con regulares habilidades comunicativas.

**Objetivo Específico 2:** Determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. De los resultados el 81% de los docentes afirman, que existe una buena actitud de compromiso organizacional,

lo cual se percibe en una buena cohesión para la toma de decisiones y relaciones entre los docentes, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017 de los resultados obtenidos podemos indicar que el compromiso organizacional que se percibe en la institución educativa, es el del cumplimiento de los sus propósitos previstos, tal como señala (Amorós, 2007, p. 73), que es la aspiración y anhelo del personal y/o docentes para buscar la calidad del servicio de la institución, mientras que la dimensión cohesión que se refiere a la percepción que tienen los docentes de que existe unidad de criterio conocido como el espíritu de cuerpo institucional, y el gran sentido de pertenencia a la organización, la toma de decisiones de manera democrática, calidad en las relaciones entre los docentes, ayuda entre ellos, y todo los esfuerzos encaminados para obtener objetivos comunes, con la dimensión habilidades comunicativas, que según Dalton (2007, p.86), viene a ser el proceso que permite a la persona intercambiar mensajes, por medio de un sistema de códigos y elementos ocurientes en el proceso comunicativo verbal y no verbal. De otro lado podemos añadir según Gadow (2010, p. 57), el compromiso institucional es estar identificado con la institución, ser leal y comprometido de parte de un trabajador con su institución o centro laboral teniendo en cuenta la línea y política de su organización laboral. Tal identificación queda de manifiesto en cada uno de sus trabajadores cuando dan muestras de actitudes de entrega y confirmación de sus valores, reconocimiento de la misión, valoración de la visión y aceptación de los objetivos institucionales. Esta descripción que hace Gadow del compromiso institucional, se viene efectivizando en la institución buscando la identificación para convertirse en un elemento efectivo de la organización.

**Objetivo Específico 3:** Determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

De acuerdo al objetivo específico planteado, el 76% de los docentes, afirman que el estilo de liderazgo que se practica en la institución educativa es bueno; esta

práctica permite una buena cohesión para la toma de decisiones y relaciones entre los docentes. Al relacionar las variables se verifica que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión estilos de liderazgo, y al realizar la prueba de hipótesis, los resultados del estadístico t student ( $t=7.186$ ), esta cae en la zona de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se concluye que existe asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza del 95%.

Este resultado se sustenta en lo planteado por Levin (1972), citado por Uculmana (1995), que para lograr mayor comprensión, entendimiento sobre el comportamiento grupal, necesariamente se tiene que tener en cuenta un nivel de cohesión, expresión que deja entenderse como la suma de fuerzas para el logro de una meta común, siendo necesario para ello, determinar la influencia de todo el grupo hacia cada uno de sus miembros, y la variable conocida como locomoción grupal, que significa que todo el grupo debe estar en permanente movimiento hacia el objetivo o meta determinada. En caso de no existir una meta u objetivo claro y preciso, dificultará la eficacia de la locomoción grupal. Sin embargo cabe recalcar que el grupo se mueve hacia el objetivo o meta planteado, cuando existe un estilo de liderazgo bueno el cual según Agüera (2004, p. 24) refiere que el liderazgo es la habilidad que tiene una persona, dotado de capacidades y destrezas innatas, que le permite influir, orientar y conducir a otros del grupo para lograr las metas, fines y objetivos institucionales. Tal situación exige tener presente que al hablar de liderazgo, es muy necesario primeramente entender quién es el líder. De acuerdo a Gadow (2010, p. 19), quien indica que el líder, es una persona considerada como un modelo en la organización, es el motor de visión y acción que permite no solamente tener la idea, sino de accionar que permita promover cambios en las personas y cambios en la organización orientados a lograr los fines, objetivos y metas institucionales. De los resultados obtenidos respecto de la percepción de los docentes y de acuerdo con los autores antes mencionados, en la institución educativa Jorge Basadre Grohman, se tiene un estilo de liderazgo democrático, ya que las decisiones de

gestión son discutidos conjuntamente con todos los docentes, trabajadores liderado por el director de la institución educativa.

**Objetivo específico 4:** Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Al relacionar las dimensiones convivencia y habilidades comunicativas el 44% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, ayudan a tener buen nivel de convivencia, mientras que un 34% afirman que el buen nivel de convivencia es por las habilidades comunicativas regulares tal como mencionan Torrego & Villaoslada, (2004) los docentes perciben que la actividad educativa es un proceso de convivencia permanente incluyendo la forma de relacionarse entre los miembros de la institución haciendo uso de las habilidades comunicativas.

**Objetivo Específico 5:** Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

El 70% de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, afirman que existe un buen clima de convivencia dentro de la institución educativa gracias a un buen compromiso organizacional. Aguado & De Vicente (2006) consideran la convivencia escolar como elemento indispensable para generar y propiciar un ambiente grato para desarrollar las actividades educativas, teniendo en cuenta el compromiso de cada miembro de la comunidad educativa.

**Objetivo Específico 6:** Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Al relacionar las dimensiones convivencia y estilos de liderazgo, el 71% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo, ayuda para una buena convivencia entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, tal como sustenta Baguer (2009, p. 118), cuando señala que el estilo de liderazgo de un directivo es determinante en la estabilidad o inestabilidad organizacional, porque permite primeramente determinar la



estabilidad y motivación de cada uno de los trabajadores para una contribución positiva con la organización y desarrollar una convivencia armónica entre los miembros de la institución.

**Objetivo Específico 7:** Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

Al relacionar las dimensiones empoderamiento y habilidades comunicativas el 37% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas de los docentes, influyen para el buen empoderamiento de los alumnos para con su institución educativa, mientras que un 24% indican que existen regulares habilidades comunicativas que influyen positivamente en el empoderamiento institucional. Según Dalton (2007, p. 86) la comunicación viene a ser un proceso que permite a la persona intercambiar mensajes, por medio de un sistema de códigos y elementos ocurrentes en el proceso comunicativo verbal y no verbal. En dicho proceso de interacción ocurrente en el seno de una institución educativa, el docente siempre envía mensajes principalmente a los estudiantes buscando desarrollar la confianza, sus capacidades, su potencial, la importancia de sus acciones y decisiones para afectar su vida positivamente.

**Objetivo Específico 8:** Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

El 57% de los docentes, afirman que hay un buen compromiso organizacional de parte de los docentes, el cual se refleja en el buen empoderamiento organizacional de parte de los alumnos. Sobre el compromiso, Nías (1981) explica que esta dimensión es igualmente validada por los propios estudiantes, quienes identifican a sus buenos maestros como a los despreocupados, siempre teniendo en cuenta la calidad del proceso educativo.

**Objetivo Específico 9:** Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

El 55% de los docentes, afirman que hay un buen estilo de liderazgo el cual repercute para el buen empoderamiento de parte de los docentes y alumnos en la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz. A su vez, Méndez (2010. p, 40), señala que el liderazgo viene a ser el impacto que siempre muestra el líder para dirigir a otros y al grupo para alcanzar los objetivos y metas, influenciando de manera directa y favorable en el comportamiento cada uno de los trabajadores del grupo laboral. Señala que la capacidad de liderazgo, siempre es la potencialidad del directivo para orientar el logro de los objetivos comunes y lograr la participación y contribución de todos para lograr tal fin.

**Objetivo Específico 10:** Determinar la relación entre la dimensión, metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

El 41% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas de los docentes, repercute para un buen cumplimiento de las metas educativas, mientras que un 23% de docentes afirman que el buen cumplimiento de metas educativas es por las regulares habilidades comunicativas. Dalton et al (2007, p. 91), indican que al desarrollar las habilidades comunicativas como la capacidad de escucha asume mucha importancia en todas las actividades que se desarrollan entre directivos, docentes, administrativos, alumnos, padres y usuarios en el cumplimiento de acciones administrativas, de gestión institucional y de orden académico que permita ser un medio efectivo para lograr los objetivos, metas y fines educativos.

**Objetivo Específico 11:** Determinar la relación entre la dimensión, metas educativas y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

El 59% de los docentes, afirman que el buen compromiso organizacional que es la identificación y actitud proactiva con la institución tiene un efecto bueno en el cumplimiento de las metas educativas, mientras que un 22% indican que el buen compromiso organizacional hace un regular cumplimiento de metas educativas. La prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 65.946$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión compromiso organizacional y la dimensión metas educativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Y Observando los resultados del estadístico el valor de la  $t$  student es 7.614, esta resulta en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión metas educativas y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación. Por lo indicado todo compromiso, por lo general se considera como un atributo futuro deseable, que necesariamente tiene que estar vinculado a un sentido de profesionalismo, tal como lo aseveran Choi y Tang (2009).

**Objetivo Específico 12:** Determinar la relación entre la dimensión, metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

De los resultados, el 57% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo aplicado, ayudó al buen resultado de metas educativas que se programan y en la evaluación se constata un buen avance de cumplimiento de los mismos en la institución educativa, mientras que un 19% de docentes afirman que en la institución educativa se aplica un buen estilo de liderazgo, sin embargo se cumple regularmente las metas educativas. De la prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 89.572$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que

existe un grado de asociación significativa entre la dimensión estilo de liderazgo y la dimensión metas educativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Observando los resultados del estadístico el valor de la *t* student es 8.570, está en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir existe relación significativa entre la dimensión metas educativas y la dimensión estilo de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación. En el caso de la docencia, queda evidenciado en que en la mayoría de los casos los profesores están dispuestos a entregar recursos diversos a favor del ejercicio de la docencia, por su parte, Gupta y Kulshreshtha (2009) complementan lo mencionado anteriormente enfatizando que tal compromiso involucra, entre otras cosas, la dedicación y entrega a la tarea, adhesión y consecución hacia los propósitos de la educación, mostrando una profunda preocupación por sus alumnos, tomar conciencia de la responsabilidad, roles y funciones del docente, así como mostrar alto nivel de profesionalismo.

**Objetivo Específico 13:** Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

Del análisis, el 30% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, es decir de saber intercambiar información, mensajes, etc., apoyan para una buena vinculación e identificación con el centro educativo por parte de los docentes, mientras que un 28% de docentes afirman que hay una buena vinculación con la institución a pesar de regulares habilidades educativas. De igual forma la prueba chi-cuadrado de Pearson, nos da el valor del estadístico de contraste (observado) de  $X^2 = 57.251$ , con 4 grados de libertad ( $gl=4$ ), y tiene asociada una significancia asintótica de  $p = 0.00$ ; para este nivel de significancia observado  $p$  es menor que 0.05, por ello se sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017. Finalmente se concluye observando los

resultados del estadístico el valor de la t student es 6.051, esta cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), con ello se reafirma que existe relación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión habilidades comunicativas, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación. Estos resultados se relacionan con los conceptos afirmados por Dalton (2007, p. 86), al indicar que la comunicación viene a ser un proceso que permite a la persona intercambiar mensajes, por medio de un sistema de códigos y elementos ocurientes en el proceso comunicativo verbal y no verbal. En este sentido, el proceso comunicativo en la institución educativa Jorge Basadre Grohman, es fluido, proceso comunicativo donde se nota la interacción e interrelación simultáneamente de los actores sociales de la institución, de igual forma lo manifiesta Diez, (2006, p. 8), que señala a la interacción de dos o más personas por medio de un conjunto de signos o símbolos que son entendidos y manejados por ambos elementos o grupo que se comunican. En la actualidad gracias a la tecnología avanzada, se está mejorando mucho más los canales de comunicación y en tiempo real, ello ha permitido que los mensajes sean inmediata entre el director, docentes, alumnos y padres de familia. En razón a ello, los usos de algunos medios o canales son masificados por la rapidez en que se transmiten los mensajes.

**Objetivo Específico 14:** Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

De los resultados, el 50% de los docentes, afirman que el buen compromiso organizacional, apoyan para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes, mientras que el 31% de los docentes perciben que la vinculación con la institución educativa es regular pero con un buen compromiso organizacional. Al probar la hipótesis con el estadístico de t student ( $t= 7.261$ ), esta cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ), con lo cual se indica que existe relación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa

Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación. Los resultados obtenidos se relacionan con lo descrito por Alcántara & Arcos, (2004) que explican que la vinculación constituye un medio que permite ubicar una imagen y determinar el posicionamiento de las instituciones educativas, consistentes en motivar y comprometer al trabajador con la organización, mientras que el compromiso organizacional conocido también como identidad institucional, que viene que el docente se compenetra plenamente con la institución educativa, cumpliendo sus propósitos previstos. Por su parte Gadow (2010, p. 57), señala que el compromiso institucional es estar identificado con la institución, ser leal y comprometido de parte de un trabajador con su institución o centro laboral teniendo en cuenta la línea y política de su organización laboral. Tal descripción del compromiso institucional queda de manifiesto en todos los trabajadores ya que muestran actitudes de entrega y confirmación de sus valores, reconocimiento de la misión, valoración de la visión y aceptación de los objetivos institucionales.

**Objetivo Específico 15:** Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

De acuerdo al objetivo específico planteado, el 51% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo que se aplica, ayuda para una buena vinculación, afinidad o pertenencia a la institución educativa por parte de los docentes; mientras que un 24% de los docentes afirman que existe una regular vinculación con la institución educativa a pesar de la aplicación de un buen estilo de liderazgo. Al relacionar las variables se verifica que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes; y al contrastar los resultados del estadístico t student ( $t=7.860$ ), esta resulta en la región de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ), por ello se acepta la hipótesis alterna, por tanto existe relación significativa entre la dimensión vinculación y la dimensión estilos de liderazgo, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, a una confianza de 95% y se cumple la hipótesis de investigación. Los resultados obtenidos se

relacionan con lo descrito por Alcántara & Arcos, (2004) que explican que la vinculación constituye un medio que permite ubicar una imagen y determinar el posicionamiento de las instituciones educativas, consistentes en motivar y comprometer al trabajador con la organización; facilitando que éste se identifique con los objetivos y la cultura de la misma; este involucramiento tiene mucho que ver con el estilo de liderazgo democrático que se desarrolla en la institución educativa, y de acuerdo a como sustenta Baguer (2009, p. 118), cuando señala que el estilo de liderazgo de un directivo es determinante en la estabilidad o inestabilidad organizacional, porque permite primeramente determinar la estabilidad y motivación de cada uno de los trabajadores para una contribución positiva con la organización; por su parte Dalton et al. (2007, p. 297), complementa la idea en el sentido, que en una organización cualquiera, el líder como agente fundamental debe motivar e incentivar a los diferentes trabajadores mediante el liderazgo positivo caracterizado por escuchar, ser empáticos, comprensibles y orientadores que les permite lograr la confianza y participación libre y espontánea de los trabajadores para lograr los fines institucionales.

# **CAPÍTULO V**

# **CONCLUSIONES**



## V.- CONCLUSIONES:

En la presente investigación se planteó como objetivo general, determinar la relación entre las variables clima escolar y relaciones interpersonales desde la percepción de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman. La variable clima escolar, se integró las dimensiones de: cohesión, convivencia, empoderamiento y metas educativas. Para la variable relaciones interpersonales; se integró mediante las dimensiones de habilidad comunicativa, compromiso organizacional, estilos de liderazgo.

Del análisis descriptivo se tiene los resultados de esta investigación con las siguientes conclusiones:

**Primera.** El 60% de los docentes, afirman que el buen clima escolar de la institución educativa se debe a las buenas relaciones interpersonales entre los docentes; solo el 10% afirma que el clima escolar es malo por existir inadecuada relaciones interpersonales entre los docentes en la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz.

**Segunda.** El 49% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, hace que exista una buena cohesión entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, seguido de un 34% restante que indican que hay buena cohesión entre los docentes con regulares habilidades comunicativas y solo un 7% del total indican que hay buena cohesión entre los docentes a pesar de malas habilidades comunicativas de los docentes.

**Tercera.** Del mismo modo el 81% de los docentes perciben, que existe una buena actitud de compromiso organizacional, lo cual se efectiviza en una buena cohesión para la toma de decisiones y relaciones entre los docentes, este resultado se contrasta en la prueba de hipótesis que sostiene que existe un grado de asociación significativa entre la dimensión cohesión y la dimensión compromiso organizacional, percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**Cuarta.** El 76% de los docentes, afirman que el estilo de liderazgo que se practica en la institución educativa es bueno; esta práctica permite una buena cohesión para la toma de decisiones y relaciones entre los docentes.

**Quinta.** El 44% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, ayudan a tener buen nivel de convivencia, mientras que un 34% afirman que el buen nivel de convivencia es por las habilidades comunicativas regulares.

**Sexta.** El 70% de los docentes, afirman que existe un buen clima de convivencia dentro de la institución educativa gracias a un buen compromiso organizacional.

**Séptima.** El 71% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo, ayuda para una buena convivencia entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, 2017.

**Octava.** El 37% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas de los docentes, influyen para el buen empoderamiento de los alumnos para con su institución educativa, mientras que un 24% indican que existen regulares habilidades comunicativas que influyen positivamente en el empoderamiento institucional.

**Novena.** El 57% de los docentes, afirman que hay un buen compromiso organizacional de parte de los docentes, el cual se refleja en el buen empoderamiento organizacional de parte de los alumnos.

**Décima.** El 55% de los docentes, afirman que hay un buen estilo de liderazgo el cual repercute para el buen empoderamiento de parte de los docentes en la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017, mientras que solo el 7% afirman un buen nivel de empoderamiento, con un estilo de liderazgo regular.

**Onceava.** El 41% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas de los docentes, repercute para un buen cumplimiento de las metas

educativas, mientras que un 23% de docentes afirman que el buen cumplimiento de metas educativas es por las regulares habilidades comunicativas.

**Doceava.** El 59% de los docentes, afirman que el buen compromiso organizacional que es la identificación y actitud proactiva con la institución tiene un efecto bueno en el cumplimiento de las metas educativas, que el 64% de docentes lo manifiestan.

**Treceava.** El 57% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo, ayuda al buen resultado de las metas educativas planteadas por los docentes de la institución educativa.

**Catorceava.** El 30% de los docentes, afirman que las buenas habilidades comunicativas, apoyan para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes, mientras que un 28% que afirman que hay una buena vinculación con la institución a pesar de que las habilidades educativas son regulares.

**Quinceava.** En la Tabla 16, el 50% de los docentes, afirman que el buen compromiso organizacional, apoyan para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes.

**Dieciseisava.** En la Tabla 17, el 51% de los docentes, afirman que el buen estilo de liderazgo, ayuda para una buena vinculación al centro educativo por parte de los docentes.

# **CAPÍTULO VI**

# **RECOMENDACIONES**

## VI.- RECOMENDACIONES

La investigación realizada de mucha relevancia actual porque las variables estudiadas inciden significativamente para el buen manejo del clima escolar y mejorar continuamente las relaciones interpersonales. Sin embargo es necesario realizar estudios mucho más específicos y puntuales para encontrar soluciones más significativos y que aporten al desarrollo de la enseñanza y aprendizaje. Por ello de los resultados de la investigación y las conclusiones antes expuestas, se formulan las siguientes recomendaciones:

**Primera.** Fomentar por parte del Director, y la plana directiva de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, el mantenimiento del buen clima escolar y relaciones interpersonales realizando talleres de capacitación sobre convivencia, habilidades comunicativas, liderazgo entre otros dirigidos a todo el personal.

**Segunda.** Mejorar la cohesión entre los docentes a través de la motivación constante de parte de los directivos de la institución educativa, para ello realizar monitoreos y evaluaciones continuas sobre el avance de los objetivos y metas propuestas.

**Tercera.** Seguir manteniendo la buena convivencia, priorizando el desarrollo profesional de los docentes de manera efectiva con la aplicación de instrumentos operativos, con la aplicación de estrategias viables implicando funciones y responsabilidades conjuntas.

**Cuarta.** Incrementar el empoderamiento de los docentes para con la institución educativa mediante el mejoramiento de la capacidad de las docentes y mejorar las condiciones para saber tomar sus propias decisiones.

**Quinta.** Cumplir las metas educativas planeadas, mediante la dación de condiciones favorables hacia el profesor para que cumpla con sus funciones con responsabilidad.

**Sexta.** Mantener el grado de vinculación que tienen los profesores, estableciendo relaciones de afectividad, buscando estrategias de motivación y compromiso al profesor para con la institución.

**Séptima.** Mejorar las estrategias de comunicación mediante la ejecución de programas de capacitación sobre temas de incremento de habilidades comunicacionales.

**Octava.** Mantener el compromiso organizacional de los docentes, para ello es necesario buscar estrategias de motivación económico y no económicos a los docentes de la institución educativa, sin cambios bruscos de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

**Novena.** Realizar campañas de motivación de desarrollo profesional para los docentes con perfil de líderes dentro de la institución educativa.

**Décima.** Se recomienda al equipo directivo de la institución educativa Jorge Basadre Grohman, ejecutar reuniones trimestrales de evaluación de actividades programadas conjuntamente con los Padres de Familia a fin de hacerles de conocimientos los aspectos relevantes que requieren el apoyo mutuo.

**Onceava.** Realizar otros estudios similares con mayor número de muestra, mejorando el análisis de las dimensiones que influyen en las variables de estudio, y la validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

## **VII REFERENCIAS**

## VII.- REFERENCIAS

- Aguado, C., & De Vicente, J. (2006). *Gestión democrática de las normas, en modelo integrado de gestión de la convivencia*. Torrego: Grao.
- Agüera, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Alcántara, V. M. & Arcos. (2004). *La vinculación como factor de imagen y posicionamiento de la universidad autónoma de Baja California, México, en su entorno social y productivo*. Revista Electrónica de Investigación Educativa Vol. 11, No. 1.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Chiclayo: USAT Escuela de Economía.
- Arancibia (2004) *Efectividad Escolar: Un Análisis Comparado*. Recuperado el 20 de Agosto de 2007 de [www.cepchile.cl/dms/archivo\\_1819\\_1298/rev47\\_arancibia.pdf](http://www.cepchile.cl/dms/archivo_1819_1298/rev47_arancibia.pdf)
- Arce, G. & Malvas, Y. (2014). *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Manuel González Prada de Huari*. Universidad Católica Sedes Sapientiae Escuela de Posgrado.
- Arias, V. (2006). *Autoconcepto en adolescentes, un estudio descriptivo*. Tesis para optar al título de psicólogo, Universidad de Chile.
- Arón, A. & Milicic, N. (1999) “*Clima social escolar y desarrollo personal: Un programa de mejoramiento*”. Santiago de Chile: Andrés Bello.
- Arón, A. & Milicic, N. (2000). *Desgaste profesional de los profesores y clima social escolar*. Santiago Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Ascorra, P., Arias, H. y Graff, C. (2003). *La escuela como contexto de contención social y afectiva*. Revista Enfoques Educativos 5 (1): 117-135.
- Atalaya, O. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo Magister UGEL 07 – 2013*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ayoub, J. (2010). *Estilo de liderazgo y su eficacia en la administración pública*. México: Lulú.
- Baguer, Á. (2009). *Dirección de personas*. España: Ediciones Díaz de Santos.



- Banco Mundial. 2004. "*Chile: decades of educational reform deliver.*" Serie en breve, marzo de 2004, No. 44. Washington, D.C.
- Birch, S. H. & Ladd, G. W. (1996). *Interpersonal relationships in the school environment and children's early school adjustment.* en K. Wentzel y J. Juvonen (eds.), *Social motivation: understanding children's school adjustment*, Pp. 199-255. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bisquerra, R. (2003). *Educación Emocional y Bienestar*. Barcelona: Praxis.
- Bris, M. (2003). *Clima de trabajo y eficacia de centros docentes: Percepciones y resultados*. España: Universidad de Alcalá de Henares. Servicio de Publicaciones.
- Cancino & Cornejo (2001). *La percepción del clima escolar en jóvenes estudiantes de liceos municipales y particulares subvencionados de Santiago. Un estudio descriptivo y de factores asociados*. Tesis para optar al título de psicólogo, Universidad de Chile. Revisado el 27 de marzo 2009.
- Cancino, T. & Cornejo R. (2001). *La percepción del clima escolar en jóvenes estudiantes de liceos municipales y particulares subvencionados de Santiago. Un estudio descriptivo y de factores asociados*. Tesis para optar al título de psicólogo, Universidad de Chile.
- Cere, (1993). "*Evaluar el contexto educativo*". Documento de estudio. Vitoria: Ministerio de Educación y Cultura: Gobierno Vasco.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Nomos.A.
- Choi, P., & Tang, S. (2009). *Teacher commitment trends: Cases of Hong Kong teachers from 1997 to 2007. Teaching and Teacher Education*, vol.25, n.5, 767-777. doi: 10.1016/j.tate.2009.01.005
- Cornejo, R. & Redondo, J. (2001) "*El Clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media*". Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana. Última Década, Número 15. Centro de Investigación y Difusión Poblacional de Achupallas. Chile: Viña del Mar.
- Crocker, L. & J. Algina (1986). *Introduction to classical and modern test theory*. Holt, Rinehart and Winston: New York.
- Dalton, M., Hoyle, D. & Watts, M. (2007). *Relaciones humanas* (3a ed.). México: Thomson.

- Day, C. (2009). *Una pasión por la calidad: maestros que hacen la diferencia*. *Schrift voor lerarenopleiders*, vol.30, n.3, 4-13.
- Díez, S. (2006). *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*. España: Ideas propias editorial.
- Dirección Regional de Educación de Ancash DREA. (2014). Proyecto educativo regional de Ancash. Ancash: CARE.
- Domínguez, G. et al. (2006). *Manual de organización de instituciones educativas*. Madrid: Escuela Española.
- Ehlermann, G. (1997) *Relaciones interpersonales*. Revista de psicopedagogía:
- Falcón, F., Gómez, J. Medina, D., Pérez, D, Sánchez, C. & Silva, A. (2005). *Trabajo de investigación sobre el clima organizacional en una escuela de secundaria ubicada en el área de Guadalupe en México*. Universidad Autónoma de México.
- Fernández, I.( 2004) *Guía para la convivencia en el aula*. Madrid: Praxis.
- Flores, M. (2013). *Aplicación de un programa de habilidades psicosociales basado en el autoconocimiento para fortalecer las relaciones interpersonales de los niños y niñas de tercer grado de primaria de la institución educativa particular Marvista, Paita*. Universidad de Piura.
- Gadow, F. (2010). *La gestión del talento en tiempos de cambio*. Buenos Aires: Granica S.A.
- García, A. & Trianes, M. V. . (2002). “*Educación socioafectiva y prevención de conflictos interpersonales en los centros escolares*”. Revista interuniversitaria de formación del profesorado, 44, 175 - 189.
- Gil, L. & Muñoz, A. (2014). *Diagnóstico de las situaciones de convivencia escolar, a partir del clima escolar y de las características familiares, sociales, económicas y culturales externas que inciden en las relaciones interpersonales del grado sexto*. México: Universidad de Tolima.
- Gobierno Vasco, (2002). *Desarrollo socio afectivo y convivencia escolar*. Ministerio de Educación y Cultura: Gobierno Vasco.
- Gupta, M. & Kulshreshtha, P. (2009). *Professional Commitment of the primary school teachers*. *The Primary Teacher*, vol.34, n.3, 80-86.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. (6ta. Ed.). México: Mcgraw Hill Interamericana.

- Latorre, I. & Sáez, J. (2009). *Análisis del burnout en profesores no universitarios de la región de Murcia (España) en función del tipo de centro docente: público versus concertado*. España: Anales de Psicología, 25(1), 86-92.
- Lázaro, A. & Asensl, J. (1989). *Manual de Orientación y Tutoría*. Madrid: Narcea.
- Lewin, K. R., Lippitt, R. Y White, R. H. (1972). *Patterns of aggressive behaviour in three social climates*. Journal of Social Psychology, 10, 271-299.
- Llaneza, F. (2006). *Ergonomía y psicología aplicada: manual para la formación del especialista*. (7ª edición). Valladolid: Lex Nova.
- Martínez, V. & Pérez, O. (2005). *Convivencia Escolar. Problemas y soluciones*. Revista Complutense de Educación, 2(1). Extraído el 2 de Junio de 2011 desde <http://www.ucm.es/BUCM/revistas/edu/11302496/articulos/RCEDO101120295A.pdf>
- Méndez, C. (2010). *Clima organizacional en Colombia*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Milicic, N. (2001). *Creo en ti. La construcción de la autoestima en el contexto escolar*. Santiago: LOM Ediciones.
- Miskel, C. y Ogawa, R. (1996). Work motivation, job satisfaction, and climate. En N. J. Boyan (Ed.). *Handbook of Research on Educational Administration* (pp. 279-304). Nueva York: Longman.
- Molina, N., & Pérez, I. (2006). *El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio*. Revista Paradigma, 27 (2). Extraída en Abril de 2011 de: [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1011-22512006000200010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1011-22512006000200010&script=sci_arttext)
- Monjas M. (1999). *Programa de enseñanza de habilidades de interacción social para niños y niñas en edad escolar (PEHIS)*. Madrid: CEPE.
- Moos, R.M., Moos B.S. & Trickett, E.J. (1984). FES, WES y CES *Escalas de Clima Social*. Madrid: TEA Ediciones.
- Moreno Madrigal, C., Díaz Mujica, A., Cuevas Tamarín, C., Novoa Olave, C. & Bravo Carrasco, I. (2011). *Clima escolar en el aula y vínculo profesor-alumno: alcances, herramientas de evaluación y programas de intervención*. Revista Electrónica de Psicología Iztacala, 14(3), 70-84.

Recuperado de <http://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/principal.html>

- Moreno, B., Arcenillas, M.V., Morante, M.E. Y Garrosa, E. (2005). *Burnout en profesores de primaria: personalidad y sintomatología*. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 21(1-2), 71-87.
- National School Climate Center. (2007). *The School Climate Challenge. Narrowing the Gap Between School Climate Research and School Climate Policy, Practice Guidelines and Teacher Education Policy*. Recuperado de <http://www.schoolClimate.org/>:  
<http://www.schoolClimate.org/Climate/documents/policy/school-Climate-challengeweb.pdf>
- Nías, J. et al. (1981), *Staff Relationships in the Primary Schools: a Study of Organizational Cultures*, Londres:Cassel.
- Olivarez, A. (2012). Investigación: “*La inteligencia emocional y su relación con el clima social escolar en los estudiantes del nivel secundario de la I.E. N° 00815 de Carrizal- 2011*”. Universidad Nacional de San Martín.
- Pacheco, C. L. (2013). *Clima escolar percibido por alumnos y profesores(as) a partir de las relaciones sociales que predominan en las aulas de clase del Instituto Polivalente Dr. Doroteo Varela Mejía de Yarumela la Paz*. Honduras: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (Honduras).
- Pena, M. & Extremera, N. (2012). *Inteligencia emocional percibida en profesorado de primaria y su relación con los niveles de burnout e ilusión por el trabajo (engagement)*. *Revista de Educación* (359), 604-627.
- Peñalva, A., López-Goñi, J. J. y Landa, N. (2013). *Competencias emocionales del alumnado de Magisterio: posibles implicaciones profesionales*. *Revista de Educación* 362, 690-712.
- Porret, M. (2010). *Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico organizacional*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, D. (2004). *Diagnóstico organizacional*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.

- Rogers, C. R. (1996). *El proceso de convertirse en persona*. Barcelona: Paidós.
- Rosas, F. (2016). *Clima organizacional y rendimiento académico de los estudiantes de educación primaria en las instituciones educativas públicas de la zona urbana de Independencia – Huaraz*. Huaraz: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. S.A.
- Sanz, G. (2005). *Comunicación efectiva en el aula*. Barcelona: Editora GRAÓ
- Sanz, M. (2005). *Reflexiones sobre la enseñanza de las habilidades sociales*. Revista de Ciencias de la Educación.
- Silva, M., et al. (2008). *Las relaciones humanas en la empresa*. Madrid: Paraninfo.
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. México: Llmusa.
- Teixidó Saballs, J. & Capell Castañer, D. (2002) *Formación del profesorado orientada al desarrollo de competencias de gestión del aula de ESO; el afrontamiento de situaciones críticas*. [Documento en línea] Disponible en Rev. Elect. Interuniv. Form. Profr., 5(1) (2002) (ISSN 1575-0965) [Consulta: 2004, Agosto 1] Ministerio de Educación Nacional. Dirección de calidad para la Educación Preescolar, Básica y Media Subdirección de referentes y evaluación de la calidad educativa. Docente De Básica Primaria · Básica Primaria. República de Colombia. 2014\_DG03 .Pág.45, 46, 47 y 48
- Teixidó, J. (2002), *El clima escolar, dimensiones y factores*. España: Universidad de Girona.
- Thomas, J. R., Nelson, J. K. (2007). *Métodos de investigación en actividad física*. Barcelona: Paidotribo.
- Torrego, J. C., & Villaoslada, E. (2004). *El modelo integrado de regulación de la convivencia y tratamiento de conflictos. Un Proyecto Que Se Desarrolla En Centros De La Comunidad De Madrid*. Madrid: Tabanque.
- Trinidad, L. (2005). *Taller de Relaciones Interpersonales* [en línea]. Disponible en: [sju.albizu.edu/Correccion/Relaciones%20Interpersonales/Taller%20Relaciones%20Interpersonales.ppt](http://sju.albizu.edu/Correccion/Relaciones%20Interpersonales/Taller%20Relaciones%20Interpersonales.ppt) [2005, 22 de abril].
- Uculmana (1995). *Psicología de aprendizaje escolar*. Lima: UNMSM. Revisado el 9 de diciembre 2009.
- Vail, K. (2005). *Crear un gran clima escolar*. El Recopilatorio de Educación; Dic. 2005; 71, 4; Pp. 4-11. Biblioteca de Investigación.

- Walberg, H. J. (1982): *Improving Educational Standards and Productivity. The Research Basis for Policy*. En B. Báez de la Fe, J. E. Jiménez, J. López, C. Marcelo, M. Sánchez, A. Villa, L. M. Villar. *Clima organizativo y de aula. Teorías, modelos e instrumentos de medida*. Gobierno Vasco: Servicio Central de Publicaciones.
- Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. Barcelona: UOC.
- Wiersema, N. (2001) *How does Collaborative Learning actually work in a classroom and how do students react to it? A Brief Reflection*. México City. Consulta 13 de junio del 2006,
- Zaldívar Pérez, D. F. (2004). *Comunicación y relaciones interpersonales*. U. H. Cuba: Facultad de psicología ciudad de la Habana.

# **ANEXOS**

## Anexo 01: Instrumentos

### **Estudio: Clima escolar y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, 2017.**

#### **Cuestionario 01**

Folio:

Fecha: \_\_/\_\_/\_\_

Estimado colega, conocer su opinión acerca del clima escolar y las relaciones interpersonales del centro educativo “Jorge Basadre Grohman” son muy importantes para nuestra institución educativa, por lo que le solicitamos por favor contestar el siguiente cuestionario anónimo que no necesita escribir su nombre.

Para responder al cuestionario, marque, por favor, con un aspa (X) la respuesta con la que esté más de acuerdo.

#### **Objetivo:**

El objetivo del cuestionario es conocer el clima escolar de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, 2017.

#### **A. COHESIÓN.**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>
1. Los docentes siempre participamos en las decisiones importantes que adopta la institución educativa.			
2. En esta institución educativa, es más importante formar buenas personas y ciudadanos/as responsables.			
3. La mayoría de profesores y profesoras de esta institución educativa, se llevan bien entre sí.			
4. Existe un clima de confianza entre el profesorado de esta institución educativa.			



**B. CONVIVENCIA.**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>
5. En esta institución educativa existen buenas relaciones entre los alumnos.			
6. En esta institución educativa las relaciones entre el alumnado y el profesorado son buenas.			
7. En esta institución educativa hay alumnos que molestan a los demás.			
8. En esta institución educativa hay bastantes problemas o conflictos fuera de las aulas (recreo, pasillos, exteriores).			
9. El profesorado de esta institución educativa percibe que su influencia en la toma de decisiones es muy alta.			

**C. EMPODERAMIENTO**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>
10. El alumnado participa en la elaboración de las normas de convivencia.			
11. En esta institución educativa el alumnado propone algunas celebraciones y actividades.			
12. Cuando hay un conflicto, el alumnado participa en su resolución.			
13. Algunas de las actividades que se realizan en las clases son propuestas por el alumnado.			

#### D. COMPROMISO O METAS EDUCATIVAS

PREGUNTAS	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
14. Los docentes de esta institución educativa, se esfuerzan de forma sincera para lograr los objetivos.			
15. Existe muy poco compromiso entre los profesores/as de esta institución educativa.			
16. El profesorado está muy comprometido con la institución educativa y con su mejora.			
17. En esta institución educativa se valora el rendimiento académico por encima de la formación integral.			
18. Las normas de comportamiento de esta institución educativa son asumidas por casi todo el alumnado.			
19. En esta institución educativa importa muchísimo la educación en valores del alumnado.			

#### E. VINCULACIÓN.

PREGUNTAS	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
20. Los docentes se cambiarían de institución educativa si pudieran.			
21. A los docentes les gusta bastante la institución educativa.			
22. Los docentes se sienten muy a gusto en la institución educativa.			

**Leyenda:** En desacuerdo ( 1 )    Indeciso ( 2 )    De acuerdo ( 3 )

**Muchas Gracias**

## **Ficha Técnica del Cuestionario**

### **1. Nombre :**

Cuestionario del Clima Escolar de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman”, 2017

### **2. Autora :**

Oliva, et al. Escala de percepción del clima y del funcionamiento del Centro Educativo, en su versión para el profesorado.

Adaptado por la bachiller Marisol Venero Campana.

### **3. Ámbito de aplicación :**

Educativo

### **4. Validez :**

La Prueba piloto se realizó en una muestra aleatoria de 30 docentes de la Institución Educativa “Sabio Antonio Raimondi” perteneciente a la UGEL de Huaraz.

### **5. Confiabilidad :**

Asimismo, la confiabilidad se realizó por el método de consistencia interna, empleando el coeficiente alfa de Cronbach; la estimación de la confiabilidad del instrumento fue obtenida en una aplicación del instrumento en 30 docentes considerados como muestra piloto, en donde se evidencia un coeficiente de confiabilidad de 0,917.

### **6. Propósito :**

Determinar el clima escolar en la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohman”, 2017.

### **7. Usuarios :**

Docentes de Educación Primaria y Secundaria

### **8. Forma de aplicación :**

Individual

### **9. Duración:**

Veinte minutos aproximadamente.

### **10. Puntuación:** La puntuación se distribuye en tres niveles:

Variable / Dimensión		Rango de puntuación	Categorías		
			Malo	Regular	Bueno
Var1	Clima escolar	22 a 66	<30	30 a 41	>41
Dim1	Cohesión	04 a 12	<06	06 a 08	>08
Dim2	Convivencia	05 a 15	<08	08 a 10	>10
Dim3	Empoderamiento	04 a 12	<06	06 a 08	>08
Dim4	Compromiso o metas educativas	06 a 18	<10	10 a 13	>13
Dim5	Vinculación	03 a 09	<05	05 a 06	>06

**Estudio: Clima escolar y relaciones interpersonales en los docentes de la  
institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz, 2017.**

**Cuestionario N° 02**

Folio:

Fecha:\_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Estimado colega, conocer su opinión acerca del clima escolar y las relaciones interpersonales son muy importantes para nuestra institución educativa, por lo que le solicitamos por favor contestar el siguiente cuestionario anónimo que no necesita escribir su nombre.

Para responder al cuestionario, marque, por favor, con un aspa (X) la respuesta con la que esté más de acuerdo.

**Objetivo:**

El objetivo del cuestionario es conocer las relaciones interpersonales entre los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**A. HABILIDADES COMUNICATIVAS**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>
1. Considero que la comunicación es asertiva.			
2. La comunicación es horizontal entre los trabajadores.			
3. Se comunica oportunamente los cambios y logros.			
4. Considero que la comunicación es empática.			
5. Existe una apertura de escucha entre los trabajadores.			

**B. COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>
6. Estoy comprometido con la labor que desempeño.			
7. Cumpla con los roles y funciones designados.			
8. Me identifico con las actividades de la institución.			
9. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.			
10. Participo en las diferentes actividades programadas.			

**C. ESTILOS DE LIDERAZGO**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>
11. Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo.			
12. Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.			
13. Considero que existe democracia en las decisiones.			
14. Comunico a los demás mis ideas innovadoras.			
15. Considero que existe mucha permisividad en las decisiones			

**Leyenda:**

En desacuerdo ( 1 )

Indeciso ( 2 )

De acuerdo ( 3 )

**Muchas Gracias.**

## **Ficha Técnica del Cuestionario**

**1. Nombre :**

Cuestionario de relaciones interpersonales entre los docentes de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman”, 2017.

**2. Autora :**

Yoni Marcelino Malvas Rojas y Gilmar Jhon Arce Baltazar.

Adaptado por Marisol Venero Campana

**3. Ámbito de aplicación :**

Educativo

**4. Validez :**

La Prueba piloto se realizó en una muestra aleatoria de 30 docentes de la Institución Educativa “Sabio Antonio Raimondi”, 2017 perteneciente a la UGEL Huaraz.

**5. Confiabilidad :**

Asimismo, la confiabilidad se realizó por el método de consistencia interna, empleando el coeficiente alfa de Cronbach; la estimación de la confiabilidad del instrumento fue obtenida en una aplicación del instrumento en 30 docentes considerados como muestra piloto, en donde se evidencia un coeficiente de confiabilidad de 0.878

**6. Propósito :**

Establecer las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Jorge Basadre Grohman”, 2017.

**7. Usuarios :**

Docentes de Educación Secundaria.

**8. Forma de aplicación :**

Individual

**9. Duración:**

Diez minutos aproximadamente.

**10. Puntuación:**

La puntuación se calculó y distribuyó en tres niveles para cada dimensión, valorando los rangos de la siguiente manera:

Variable / Dimensión		Rango de puntuación	Categorías		
			Malo	Regular	Bueno
Var1	Relaciones interpersonales	15 a 45	<25	25 a 34	>34
Dim1	Habilidades Comunicativas	05 a 15	<08	08 a 10	>10
Dim2	Compromiso organizacional	05 a 15	<08	08 a 10	>10
Dim3	Estilo de liderazgo	05 a 15	<08	08 a 10	>10



## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### DE LA VARIABLE CLIMA ESCOLAR

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	CONVIVENCIA	Docentes perciben buenas relaciones con los alumnos.	En este centro educativo existen buenas relaciones entre alumnos.						X		X		X		
			En este centro educativo las relaciones entre el alumnado y el profesorado son buenas.						X		X		X		
		Docentes perciben el cumplimiento de normas y de seguridad por parte de los alumnos.	En este centro educativo, hay alumnos/as que molestan a los demás.						X		X		X		
			En este centro educativo, hay bastantes problemas o conflictos fuera de las aulas (recreo, pasillos, exteriores).						X		X		X		
			El profesorado de este centro educativo, percibe que su influencia en la toma de decisiones es muy alta.						X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	EMPODERAMIENTO	Docentes perciben la influencia del alumnado en la vida del centro educativo.	El alumnado participa en la elaboración de las normas de convivencia.						X		X		X		
			En este centro educativo, el alumnado propone algunas celebraciones y actividades.						X		X		X		
			Cuando hay un conflicto, el alumnado participa en su resolución.						X		X		X		
			Algunas de las actividades que se realizan en las clases son propuestas por el alumnado.						X		X		X		



			En este centro educativo, importa muchísimo la educación en valores del alumnado.												
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	VINCULACIÓN	Docentes con sentido de pertenencia con el centro educativo.	Los docentes se cambiarían de centro educativo si pudieran.						X		X		X		
			A los docentes les gusta bastante el centro educativo.						X		X		X		
			Los docentes se sienten muy a gusto en el centro educativo.						X		X		X		

## **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR

**OBJETIVO:**

Establecer el nivel del clima escolar en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**DIRIGIDO A:**

Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Dr. Edwin Johny Asnate Salazar

**GRADO ACADÉMICO:**

Doctor en Ciencias e Ingeniería de la Computación

**VALORACIÓN:**

BAJO	MEDIO	ALTO
		✓



FIRMA DEL VALIDADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### DE LA VARIABLE CLIMA ESCOLAR

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	CONVIVENCIA	Docentes perciben buenas relaciones con los alumnos.	En este centro educativo existen buenas relaciones entre alumnos.						X		X		X		
			En este centro educativo las relaciones entre el alumnado y el profesorado son buenas.						X		X		X		
		Docentes perciben el cumplimiento de normas y de seguridad por parte de los alumnos.	En este centro educativo, hay alumnos/as que molestan a los demás.						X		X		X		
			En este centro educativo, hay bastantes problemas o conflictos fuera de las aulas (recreo, pasillos, exteriores).						X		X		X		
			El profesorado de este centro educativo, percibe que su influencia en la toma de decisiones es muy alta.						X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	EMPODERAMIENTO	Docentes perciben la influencia del alumnado en la vida del centro educativo.	El alumnado participa en la elaboración de las normas de convivencia.						X		X		X		
			En este centro educativo, el alumnado propone algunas celebraciones y actividades.						X		X		X		
			Cuando hay un conflicto, el alumnado participa en su resolución.						X		X		X		
			Algunas de las actividades que se realizan en las clases son propuestas por el alumnado.						X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	COMPROMISO O METAS EDUCATIVAS	Docentes que se comprometen con la vida del centro educativo.	Los docentes de este centro educativo, se esfuerzan de forma sincera para lograr los objetivos.						X		X		X		
			Existe muy poco compromiso entre los profesores/as de este centro educativo.						X		X		X		
			El profesorado está muy comprometido con el centro educativo y con su mejora.						X		X		X		
		Docentes perciben que las metas educativas son solo de instrucción escolar.	En este centro se valora el rendimiento académico por encima de la formación integral.						X		X		X		
		Docentes que perciben que las metas educativas son de formación integral del alumno.	Las normas de comportamiento de este centro educativo son asumidas por casi todo el alumnado.						X		X		X		



			En este centro educativo, importa muchísimo la educación en valores del alumnado.												
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	VINCULACIÓN	Docentes con sentido de pertenencia con el centro educativo.	Los docentes se cambiarían de centro educativo si pudieran.						X		X		X		
			A los docentes les gusta bastante el centro educativo.						X		X		X		
			Los docentes se sienten muy a gusto en el centro educativo.						X		X		X		

## **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR

**OBJETIVO:**

Establecer el nivel del clima escolar en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**DIRIGIDO A:**

Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Dra. Rocio Pajuelo Villarreal

**GRADO ACADÉMICO:**

Doctora en Salud Pública

**VALORACIÓN:**

BAJO	MEDIO	ALTO
		✓

  
Dra. Rocio Pajuelo Villarreal  
C.E.P. 21783

---

FIRMA DEL VALIDADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### DE LA VARIABLE CLIMA ESCOLAR

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	CONVIVENCIA	Docentes perciben buenas relaciones con los alumnos.	En este centro educativo existen buenas relaciones entre alumnos.						X		X		X		
			En este centro educativo las relaciones entre el alumnado y el profesorado son buenas.						X		X		X		
		Docentes perciben el cumplimiento de normas y de seguridad por parte de los alumnos.	En este centro educativo, hay alumnos/as que molestan a los demás.						X		X		X		
			En este centro educativo, hay bastantes problemas o conflictos fuera de las aulas (recreo, pasillos, exteriores).						X		X		X		
			El profesorado de este centro educativo, percibe que su influencia en la toma de decisiones es muy alta.						X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	EMPODERAMIENTO	Docentes perciben la influencia del alumnado en la vida del centro educativo.	El alumnado participa en la elaboración de las normas de convivencia.						X		X		X		
			En este centro educativo, el alumnado propone algunas celebraciones y actividades.						X		X		X		
			Cuando hay un conflicto, el alumnado participa en su resolución.						X		X		X		
			Algunas de las actividades que se realizan en las clases son propuestas por el alumnado.						X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	COMPROMISO O METAS EDUCATIVAS	Docentes que se comprometen con la vida del centro educativo.	Los docentes de este centro educativo, se esfuerzan de forma sincera para lograr los objetivos.						X		X		X		
			Existe muy poco compromiso entre los profesores/as de este centro educativo.						X		X		X		
			El profesorado está muy comprometido con el centro educativo y con su mejora.						X		X		X		
		Docentes perciben que las metas educativas son solo de instrucción escolar.	En este centro se valora el rendimiento académico por encima de la formación integral.						X		X		X		
		Docentes que perciben que las metas educativas son de formación integral del alumno.	Las normas de comportamiento de este centro educativo son asumidas por casi todo el alumnado.						X		X		X		

			En este centro educativo, importa muchísimo la educación en valores del alumnado.												
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Opinión de respuestas			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA ESCOLAR	VINCULACIÓN	Docentes con sentido de pertenencia con el centro educativo.	Los docentes se cambiarían de centro educativo si pudieran.						X		X		X		
			A los docentes les gusta bastante el centro educativo.						X		X		X		
			Los docentes se sienten muy a gusto en el centro educativo.						X		X		X		

## **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR

**OBJETIVO:**

Establecer el nivel del clima escolar en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**DIRIGIDO A:**

Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

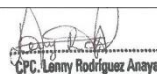
**Mag. Lenny Yovani Rodriguez Anaya**

**GRADO ACADÉMICO:**

**Magister en Gestión Pública**

**VALORACIÓN:**

BAJO	MEDIO	ALTO
		✓

  
CPC Lenny Rodriguez Anaya  
CONTADORA

FIRMA DEL VALIDADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### DE LA VARIABLE RELACIONES INTERPERSONALES

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opinión de			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				respuestas			Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo									
RELACIONES INTERPERSONALES	HABILIDADES COMUNICATIVAS	Docentes con comunicación asertiva.	Considero que la comunicación es asertiva.						X		X		X		
			La comunicación es horizontal entre los trabajadores.						X		X		X		
			Se comunica oportunamente los cambios y logros.						X		X		X		
		Docentes con comunicación empática.	Considero que la comunicación es empática.						X		X		X		
		Docentes con apertura de escucha.	Existe una apertura de escucha entre los trabajadores.							X		X		X	



Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opinión de			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				Respuestas			Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo									
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
RELACIONES INTERPERSONALES	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Proporción de docentes con compromiso laboral.	Estoy comprometido con la labor que desempeño.						X		X		X		
			Cumplo con los roles y funciones designados.						X		X		X		
			Me identifico con las actividades de la institución.						X		X		X		
		Proporción de docentes con compromiso colectivo	Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.						X		X		X		
			Participo en las diferentes actividades programadas.						X		X		X		
		ESTILOS DE LIDERAZGO	Docentes que son líder autoritario.	Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo.						X		X		X	
	Docentes con liderazgo democrático.		Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.						X		X		X		
			Considero que existe democracia en las decisiones.						X		X		X		
			Comunico a los demás mis ideas innovadoras.						X		X		X		

		Proporción de docentes con liderazgo permisivo.	Considero que existe mucha permisividad en las decisiones						X		X		X		
--	--	---	---	--	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	--

## **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

**OBJETIVO :**

Determinar el nivel de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**DIRIGIDO A :**

Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Edwin Johny Asnate Salazar

**GRADO ACADÉMICO:**

Doctor en Ciencias e Ingeniería de la Computación

**VALORACIÓN:**

BAJO	MEDIO	ALTO
		✓



Edwin Johny Asnate Salazar  
DNI: 80194097 - COESPE 0162

FIRMA DEL VALIDADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### DE LA VARIABLE RELACIONES INTERPERSONALES

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opinión de			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones		
				respuestas			Relación entre la variables y la dimensión				Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo											
RELACIONES INTERPERSONALES	HABILIDADES COMUNICATIVAS	Docentes con comunicación asertiva.	Considero que la comunicación es asertiva.						X		X		X				
			La comunicación es horizontal entre los trabajadores.						X		X		X				
			Se comunica oportunamente los cambios y logros.						X		X		X				
		Docentes con comunicación empática.	Considero que la comunicación es empática.						X		X		X				
		Docentes con apertura de escucha.	Existe una apertura de escucha entre los trabajadores.						X		X		X				

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opinión de			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				Respuestas			Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo									
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
RELACIONES INTERPERSONALES	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Proporción de docentes con compromiso laboral.	Estoy comprometido con la labor que desempeño.						X		X		X		
			Cumplo con los roles y funciones designados.						X		X		X		
			Me identifico con las actividades de la institución.						X		X		X		
		Proporción de docentes con compromiso colectivo	Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.						X		X		X		
			Participo en las diferentes actividades programadas.						X		X		X		
		ESTILOS DE LIDERAZGO	Docentes que son líder autoritario.	Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo.						X		X		X	
	Docentes con liderazgo democrático.		Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.						X		X		X		
			Considero que existe democracia en las decisiones.						X		X		X		
			Comunico a los demás mis ideas innovadoras.						X		X		X		

		Proporción de docentes con liderazgo permisivo.	Considero que existe mucha permisividad en las decisiones						X		X		X		
--	--	---	---	--	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	--

## **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

**OBJETIVO:**

Determinar el nivel de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**DIRIGIDO A:**

Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Dr. Rocio Pajuelo Villarreal

**GRADO ACADÉMICO:**

Doctora en Salud Pública

**VALORACIÓN:**

BAJO	MEDIO	ALTO
		✓

  
Dra. Rocio Pajuelo Villarreal  
C.E.P. 21783

---

FIRMA DEL VALIDADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### DE LA VARIABLE RELACIONES INTERPERSONALES

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opinión de			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				respuestas			Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo									
RELACIONES INTERPERSONALES	HABILIDADES COMUNICATIVAS	Docentes con comunicación asertiva.	Considero que la comunicación es asertiva.						X		X		X		
			La comunicación es horizontal entre los trabajadores.						X		X		X		
			Se comunica oportunamente los cambios y logros.						X		X		X		
		Docentes con comunicación empática.	Considero que la comunicación es empática.						X		X		X		
		Docentes con apertura de escucha.	Existe una apertura de escucha entre los trabajadores.								X		X		



Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opinión de			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o recomendaciones
				Respuestas			Relación entre la variables y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo									
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
RELACIONES INTERPERSONALES	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Proporción de docentes con compromiso laboral.	Estoy comprometido con la labor que desempeño.						X		X		X		
			Cumplo con los roles y funciones designados.						X		X		X		
			Me identifico con las actividades de la institución.						X		X		X		
		Proporción de docentes con compromiso colectivo	Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.						X		X		X		
			Participo en las diferentes actividades programadas.						X		X		X		
		ESTILOS DE LIDERAZGO	Docentes que son líder autoritario.	Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo.								X		X	
	Docentes con liderazgo democrático.		Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.				X		X				X		

			Considero que existe democracia en las decisiones.						X		X		X		
			Comunico a los demás mis ideas innovadoras.						X		X		X		
		Proporción de docentes con liderazgo permisivo.	Considero que existe mucha permisividad en las decisiones						X		X		X		

## **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

**OBJETIVO:**

Determinar el nivel de las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.

**DIRIGIDO A:**

Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Mag. Lenny Yovani Rodriguez Anaya

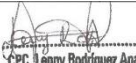
**GRADO ACADÉMICO:**

Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:**

BAJO	MEDIO	ALTO
		✓

---



---

CPC Lenny Rodriguez Anaya  
CONTADORA  
MATRICULA 06-561  
FIRMA DEL VALIDADOR

## Análisis de Confiabilidad

### Instrumento 1: Clima escolar

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,917	22

<i>Estadísticas de total de elemento</i>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los docentes siempre participamos en las decisiones importantes que adopta el centro educativo.	48,60	72,110	,818	,908
En este centro educativo, es más importante formar buenas personas y ciudadanos/as responsables.	48,67	71,402	,856	,907
La mayoría de profesores y profesoras de este centro educativo, se llevan bien entre sí.	48,63	73,137	,776	,910
Existe un clima de confianza entre el profesorado de este centro educativo.	48,67	74,230	,651	,912
En este centro educativo existen buenas relaciones entre alumnos.	48,83	72,075	,765	,909
En este centro educativo las relaciones entre el alumnado y el profesorado son buenas.	48,87	72,189	,756	,909

En este centro educativo, hay alumnos/as que molestan a los demás.	48,93		,496	,915
En este centro educativo, hay bastantes problemas o conflictos fuera de las aulas (recreo, pasillos, exteriores).	49,50	78,328	,175	,922
El profesorado de este centro educativo, percibe que su influencia en la toma de decisiones es muy alta.	49,13	76,120	,518	,914
El alumnado participa en la elaboración de las normas de convivencia.	49,00	72,483	,571	,913
En este centro educativo, el alumnado propone algunas celebraciones y actividades.	49,40	75,007	,398	,918
Cuando hay un conflicto, el alumnado participa en su resolución.	49,30	75,459	,435	,916
Algunas de las actividades que se realizan en las clases son propuestas por el alumnado.	49,03	73,689	,652	,912
Los docentes de este centro educativo, se esfuerzan de forma sincera para lograr los objetivos.	48,67	75,540	,585	,913
Existe muy poco compromiso entre los profesores/as de este centro educativo.	49,70	75,666	,455	,915
El profesorado está muy comprometido con el centro educativo y con su mejora.	48,87	77,154	,391	,916
En este centro se valora el rendimiento académico por encima de la formación integral.	49,33	74,023	,499	,915
Las normas de comportamiento de este centro educativo son	49,10	76,576	,405	,916

asumidas por casi todo el alumnado.				
En este centro educativo, importa muchísimo la educación en valores del alumnado.	48,70	71,941	,795	,909
Los docentes se cambiarían de centro educativo si pudieran.	49,17	76,144	,335	,919
A los docentes les gusta bastante el centro educativo.	49,00	73,448	,664	,911
Los docentes se sienten muy a gusto en el centro educativo.	48,90	75,817	,476	,915

Variable / Dimensión		Rango de puntuación	Categorías		
			Malo	Regular	Bueno
Var1	Relaciones interpersonales	15 a 45	<25	25 a 34	>34
Dim1	Habilidades Comunicativas	05 a 15	<08	08 a 10	>10
Dim2	Compromiso organizacional	05 a 15	<08	08 a 10	>10
Dim3	Estilo de liderazgo	05 a 15	<08	08 a 10	>10

## Instrumento 2 : Relaciones interpersonales

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,878	15

<i>Estadísticas de total de elemento</i>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considero que la comunicación es asertiva.	31,73	40,202	,381	,877
La comunicación es horizontal entre los trabajadores.	32,07	39,168	,405	,877
Se comunica oportunamente los cambios y logros.	31,90	38,438	,509	,871
Considero que la comunicación es empática.	31,97	40,447	,359	,878
Existe una apertura de escucha entre los trabajadores.	31,60	40,869	,335	,879
Estoy comprometido con la labor que desempeño.	31,27	36,823	,806	,857
Cumplo con los roles y funciones designados.	31,60	38,179	,656	,865
Me identifico con las actividades de la institución.	31,37	39,620	,550	,870
Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.	31,50	37,845	,674	,864
Participo en las diferentes actividades programadas.	31,83	38,006	,638	,865
Considero que existe autoritarismo en manejo administrativo.	31,53	38,740	,622	,866
Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora.	31,73	39,926	,412	,876



Considero que existe democracia en las decisiones.	31,70	38,976	,507	,871
Comunico a los demás mis ideas innovadoras.	31,30	39,321	,543	,870
Considero que existe mucha permisividad en las decisiones.	31,50	38,259	,678	,864

## Anexo 02. Matriz de consistencia

### MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN

**TÍTULO:** Clima escolar y relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos	Metodología  (Tipo de estudio/diseño)	Población y muestra
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de relación entre el clima escolar y las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E. “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz – 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Establecer la relación entre el clima escolar y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>O<sub>1</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión cohesión y las habilidades comunicativas, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman</p>	<p><b>Hipótesis de investigación:</b></p> <p>Hi: Existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonal es percibidos por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p>	<p><b>Clima escolar</b></p>	<p>COHESIÓN</p> <p>CONVIVENCIA</p>	<p>Docente perciben la toma de decisiones de manera democrática.</p> <p>Proporción de docentes que perciben la calidad de relaciones entre el profesorado.</p> <p>Proporción de docentes que perciben buenas relaciones con los alumnos.</p> <p>Proporción de docentes que perciben el cumplimiento de normas y de seguridad por parte de los alumnos.</p> <p>Porcentaje de profesores que perciben la influencia del</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario tipo escala de Likert con 37 items</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Descriptiva</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>Donde:</p>	<p><b>Población</b></p> <p>La población de investigación estuvo conformada por 86 docentes que laboran en primaria y educación secundaria de la institución educativa “Jorge Basadre Grohman” de Huaraz.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>La muestra censal fue de 86 docentes que vienen laborando en el Colegio “Jorge</p>

	<p>de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>2</sub>:</b> Determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>3</sub>:</b> Determinar la relación que existe entre la dimensión cohesión y los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>4</sub>:</b> Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y las habilidades comunicativas, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p>	<p><b>Hipótesis nula:</b></p> <p>Ho: No existe relación significativa entre, el clima escolar y las relaciones interpersonal es percibidos por los docentes de la institución docentes Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p>	RELACIONES INTERPERSONALES	<p>EMPODERAMIENTO</p> <p>COMPROMISO O METAS EDUCATIVAS</p> <p>VINCULACIÓN</p> <p>HABILIDADES COMUNICATIVAS</p>	<p>alumnado en la vida del centro educativo.</p> <p>Porcentaje de docentes que perciben que las metas educativas son solo de instrucción escolar.</p> <p>Porcentaje de docentes que perciben que las metas educativas son de formación integral del alumno.</p> <p>Proporción de docentes con sentido de pertenencia con el centro educativo.</p> <p>Porcentaje de los docentes con comunicación asertiva.</p> <p>Porcentaje de los docentes con comunicación empática.</p> <p>Proporción de docentes con apertura de escucha.</p>	<p>M: Es la muestra de estudio conformado por los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman</p> <p>O1: Observación del Clima escolar</p> <p>O2: Observaciones referente a las Relaciones interpersonales</p> <p>r : Relación entre clima escolar y relaciones interpersonales</p>	Basadre Grohman" representando el 100% de la muestra, tipificado como el muestreo no probabilístico.
--	--	---	----------------------------	--	--	--	--

	<p><b>O<sub>5</sub>:</b> Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>6</sub>:</b> Determinar la relación entre, la dimensión convivencia y los estilos de liderazgo, de los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>7</sub>:</b> Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>8</sub>:</b> Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el</p>			<p>EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p> <p>ESTILOS DE LIDERAZGO</p>	<p>Proporción de docentes con compromiso laboral.</p> <p>Proporción de docentes con compromiso colectivo.</p> <p>Proporción de docentes que son líder autoritario.</p> <p>Proporción de docentes con liderazgo democrático.</p> <p>Proporción de docentes con liderazgo permisivo.</p>			
--	--	--	--	---	--	--	--	--

	<p>compromiso organizacional, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>9</sub>:</b> Determinar la relación entre, la dimensión empoderamiento y el los estilos de liderazgo, que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>10</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión, compromiso o metas educativas y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>11</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión, compromiso o metas educativas y el</p>							
--	---	--	--	--	--	--	--	--

	<p>compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>12</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión, compromiso o metas educativas y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>13</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y las habilidades comunicativas que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>14</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y</p>							
--	---	--	--	--	--	--	--	--

	<p>el compromiso organizacional que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p> <p><b>O<sub>15</sub>:</b> Determinar la relación entre la dimensión, vinculación y los estilos de liderazgo que tienen los docentes de la institución educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz, 2017.</p>							
--	---	--	--	--	--	--	--	--

### Anexo 03: Constancia

**I.E. "JORGE BASADRE GROHMAN"**



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

**Institución Educativa**

"Jorge Basadre Grohman"

Creado el 04 de Junio 1975  
con R.D.Z. N° 0755 - 75

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JORGE BASADRE GROHMAN" DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA DE LA CIUDAD DE HUARAZ

#### HACE CONSTAR:

Que, la Bach. VENERO CAMPANA Matilde Marisol estudiante de maestría en educación con mención en Administración de la Educación de la universidad César Vallejo ha APLICADO la encuesta para su trabajo de investigación titulado "Clima Escolar y Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Institución Educativa Jorge Basadre Grohman de Huaraz".

Se expide la presente constancia a petición de la parte interesada para los fines que crea conveniente.

Huaraz, 13 de setiembre de 20017

Atentamente,



I.E. "JORGE BASADRE GROHMAN"

Mag. Félix Joaquín Torres Llanos  
DIRECTOR

Jr. Augusto B. Leguía N° 416  
Independencia - Huaraz  
Telefax: (043) 422641

Av. Las Flores s/n. (ex-Víctor Vélaz)  
Independencia - Huaraz



## Anexo 04: Base de datos

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	
1	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
5	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	
6	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	
7	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	1	3	3	2	
9	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2
10	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	1	3	1	2	3	3	
11	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	
12	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	
13	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	
14	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2	
15	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	
16	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
17	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	
18	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	3	1	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	
19	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	
20	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	3	2	
21	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2	
22	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	
23	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	
24	3	2	3	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	1	1	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	
25	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	

26	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	
27	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
28	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2
29	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
30	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3
31	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
32	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
33	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2
34	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2
35	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2
36	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	
37	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
38	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	3	2	
39	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
40	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	
41	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	
42	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
43	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2
44	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2
45	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
46	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
47	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2
48	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2
49	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2
50	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	
51	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2	
52	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	
53	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2

54	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2
55	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3
56	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3
57	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
58	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2
59	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1
60	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3
61	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	1	3	1	2	3	3
62	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2
63	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	3	2
64	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2
65	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3
66	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3
67	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
68	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
69	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1
70	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2
71	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3
72	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	1	3	1	2	3	3
73	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
74	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
75	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2
76	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2
77	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2
78	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
79	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
80	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
81	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	1	3	1	2	3	3

82	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2
83	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2
84	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	
85	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	
86	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	

Leyenda:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37
CE Cohesión1	CE Cohesión2	CE Cohesión3	CE Cohesión4	CE Convivencia1	CE Convivencia2	CE Convivencia3	CE Convivencia4	CE Convivencia5	CE Empoderamiento1	CE Empoderamiento2	CE Empoderamiento3	CE Empoderamiento4	CE Metas1	CE Metas2	CE Metas3	CE Metas4	CE Metas5	CE Metas6	CE Vinculación1	CE Vinculación2	CE Vinculación3	RI Habilidades Comunicativas1	RI Habilidades Comunicativas2	RI Habilidades Comunicativas3	RI Habilidades Comunicativas4	RI Habilidades Comunicativas5	RI Compromiso Organizacional1	RI Compromiso Organizacional2	RI Compromiso Organizacional3	RI Compromiso Organizacional4	RI Compromiso Organizacional5	RI Estilos de Liderazgo1	RI Estilos de Liderazgo2	RI Estilos de Liderazgo3	RI Estilos de Liderazgo4	RI Estilos de Liderazgo5

Escala:

1	En desacuerdo
2	Indeciso
3	De acuerdo